

# L'émergence d'une gouvernance environnementale à Thiès, **au Sénégal**

---

Conditions de succès  
et leçons apprises

Produit par



# TABLE DES MATIÈRES

---

<b>Mise en contexte</b>	<b>3</b>
<b>Domaine d'action 1 : La création et le maintien de réseaux d'actrices et d'acteurs</b>	<b>5</b>
Première condition favorable : L'existence d'un partenariat en amont du projet pour la cocréation	6
Deuxième condition favorable : La mise en place d'une structure de gouvernance participative et inclusive favorisant l'égalité des relations entre partenaires	8
Troisième condition favorable : L'approche droits et participation des femmes, pour une réelle représentativité et la parole des femmes dans les instances locales décisionnelles	11
<b>Domaine d'action 2 : Le développement des capacités des nouveaux réseaux d'actrices et d'acteurs</b>	<b>13</b>
Première condition favorable : Le renforcement des capacités des parties prenantes à se représenter	14
Deuxième condition favorable : Soutenir le renforcement des réseaux qui portent les projets	16
<b>Domaine d'action 3 : La convergence d'actrices et d'acteurs ainsi que de ressources</b>	<b>19</b>
Première condition favorable : La traduction du contexte local en opportunités d'intervention pour une pluralité de bailleurs de fonds	20
Deuxième condition favorable : Une vision participative qui permet la responsabilisation d'une nouvelle coalition d'actrices et d'acteurs locaux	21
Troisième condition favorable : La cohabitation de la résilience aux changements climatiques et du développement économique	24
<b>Conclusion</b>	<b>26</b>
<b>Documents consultés</b>	<b>27</b>
<b>Annexe I : Cartographie des actrices et des acteurs</b>	<b>28</b>

SUCO tient à remercier le GRAIM, Réseau Environnement, les membres des comités de pilotage, les communes et populations participantes sans qui ce projet n'aurait pu être mis en œuvre. SUCO tient également à souligner l'excellent travail fait par Thulé Évaluation dans la production du rapport. Le projet a été rendu possible grâce au financement du gouvernement du Québec, de la FAO et de la Fondation RonCalli.

## MISE EN CONTEXTE

Dans le présent document, nous verrons comment SUCO et ses partenaires ont su mettre en place les conditions favorables à l'émergence d'une gouvernance environnementale locale dans six communes du plateau de Thiès, au Sénégal.

Nous verrons également comment ces conditions viennent supporter les différentes étapes nécessaires à la création, au développement et à la convergence d'un tout nouveau réseau d'acteurs et d'actrices qui, à leur tour, réalisent des projets concrets et durables en gestion environnementale locale.

La mise en œuvre de projets qui demandent la concertation d'acteurs et d'actrices de secteurs différents nécessite du temps; plusieurs étapes doivent être franchies avant d'en arriver à des résultats concrètement observables sur le terrain. Ces étapes peuvent être perçues comme une chaîne de réalisations et d'efforts permettant aux partenaires de développer leur capacité d'agir collective. À titre d'exemple, les partenaires devront d'abord se rassembler en réseau et se doter de règles de fonctionnement avant de se lancer dans un projet pour diminuer les effets de la déforestation.

L'analyse de la séquence mise en place, des conditions de succès et des leçons apprises dans la gestion environnementale locale s'est appuyée sur la théorie des résultats transitoires. Cette théorie divise en trois grands champs d'actions les étapes nécessaires à l'action intersectorielle concertée. Cette théorie, tout comme l'approche mise de l'avant par SUCO au Sénégal, valorise l'importance des processus en œuvre avant l'implantation d'une mesure environnementale spécifique.

Il faut cependant garder en tête que les étapes ne sont pas nécessairement franchies dans un ordre prédéterminé ni linéaire et que plusieurs «boucles» peuvent apparaître dans la vie d'une concertation d'actrices et d'acteurs. Par contre, il est plus facile pour la compréhension de catégoriser les étapes, ou les résultats transitoires, en domaines d'action qui eux semblent être organisés dans un ordre logique.

### **DAK - Projet de gestion environnementale locale menée au Sénégal**

Afin de valoriser concrètement les conditions favorables déployées par SUCO dans la création, le développement et la convergence de réseaux d'acteurs et d'actrices en gestion environnementale locale, des exemples ont été tirés du projet Dund ak Keew bi « Gouvernance locale pour l'adaptation et la résilience aux changements climatiques dans six communes du Plateau de Thiès » ayant eu lieu de 2017 à 2021.

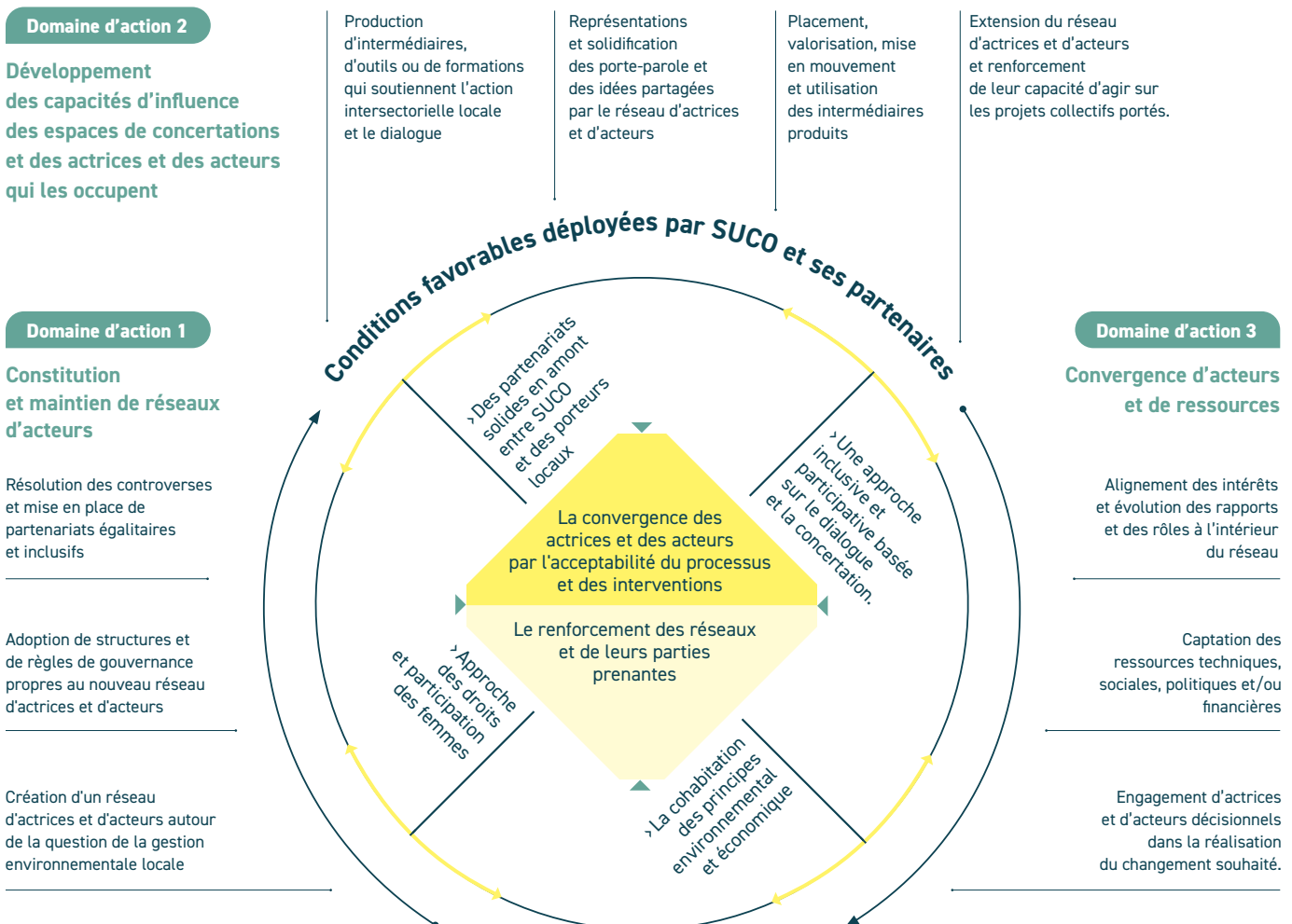
Toutefois, chaque terrain d'intervention détient ses propres dynamiques : l'exemple sénégalais ne vise pas la généralisation de l'approche, mais plutôt à illustrer le rôle et les effets de l'accompagnement de SUCO dans le développement de réseaux d'acteurs et d'actrices susceptibles de prendre en charge les questions de gestion environnementale locales.

Le premier domaine regroupe donc les actions en lien avec la création du réseau d'actrices et d'acteurs, le deuxième regroupe les actions nécessaires au développement de ce réseau et, finalement, le troisième regroupe les actions en lien avec la convergence des ressources vers le réseau d'actrices et d'acteurs.

Ce document présente les six conditions favorables (voir schéma 1) déployées par SUCO afin de contribuer à l'émergence d'une gouvernance environnementale capable de prendre en charge et d'agir concrètement sur les questions de gestion environnementale locale. Ces conditions viennent soutenir directement les réseaux locaux d'actrices et d'acteurs dans l'un ou l'autre des trois grands champs d'action associés au développement d'une concertation d'actrices et d'acteurs intersectoriels<sup>1</sup>. Il s'agit de contributions essentielles qui permettent d'augmenter les chances de succès et d'impacts des projets liés à la gestion environnementale locale.

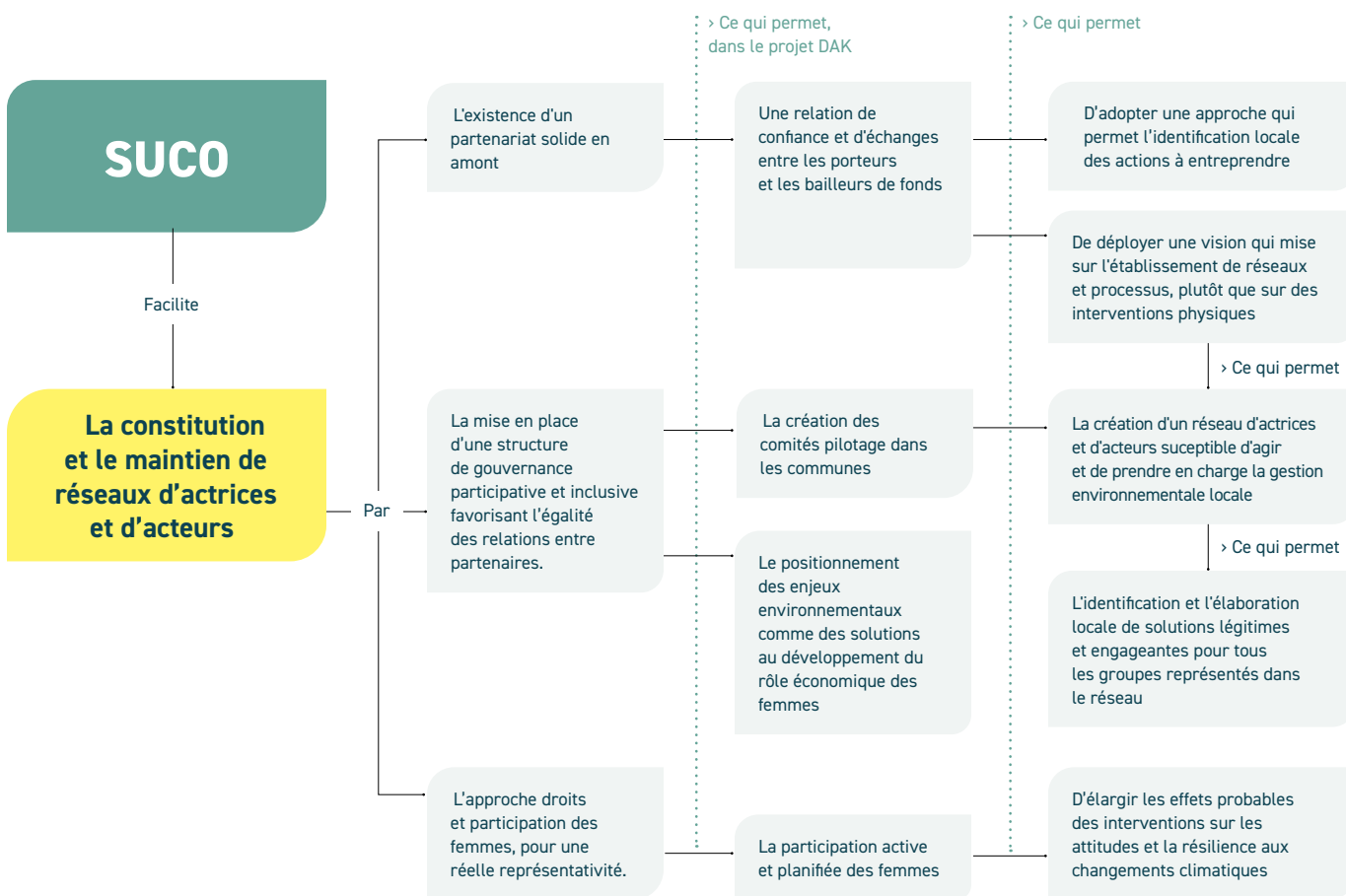
1. Théorie des résultats transitoires.

Shéma 1 : Conditions favorables déployées par SUCO et ses partenaires



# DOMAINE D'ACTION 1 : LA CRÉATION ET LE MAINTIEN DE RÉSEAUX D'ACTRICES ET D'ACTEURS

**Shéma 2 :** Résumé des principales conditions favorables déployées par SUCO pour soutenir la création et le maintien de réseaux d'actrices et d'acteurs autour de la gestion environnementale locale



Le premier domaine d'action est celui de la création du réseau d'actrices et d'acteurs. Dans le cas de la gestion environnementale locale, le désir était présent dès le départ d'avoir une entité collective qui représente réellement l'ensemble des actrices et des acteurs du milieu. Ce nouveau réseau doit ensuite négocier et adopter ses règles de fonctionnement ainsi qu'établir sa structure de gouvernance, lui conférant alors une couleur unique. Les règles et la structure choisies permettent de résoudre les diverses controverses rencontrées en cours de route ou déjà présentes avant le projet.

> **Domaine d'action 1** : La création et le maintien de réseaux d'actrices et d'acteurs

La représentativité des partenaires impliqués-es dans le réseau créé est l'une des conditions favorables à l'émergence et au maintien d'une plus grande adhésion de la part des populations locales aux différents projets et aux différentes actions mises en place. Cette forte adhésion locale permet à son tour une plus grande capacité collective à influencer les actrices et les acteurs clés détenant des leviers d'actions (ressources financières, expertise, légitimité démocratique, etc.). Cette étape cruciale du développement collectif local place les bases nécessaires pour la suite des choses. Entre autres, les partenaires devront travailler de concert afin d'établir une vision commune des besoins et pour trouver des solutions adaptées et réalistes pour y répondre. À terme, on assiste à une forme de redirection du pouvoir des instances gouvernementales et techniques vers la société civile.

**Cette forte adhésion locale permet à son tour une plus grande capacité collective à influencer les actrices et les acteurs clés détenant des leviers d'actions.**

Pour soutenir la création et le maintien d'un réseau d'actrices et d'acteurs représentatif, SUCO a mis en place trois conditions favorables, soit :

- > L'existence d'un partenariat solide en amont du projet avec le partenaire local afin de sortir des sentiers battus et de proposer un projet à la chronologie inhabituelle laissant toute la place au niveau local pour la recherche et la mise en place de solutions;
- > La mise en place d'une structure de gouvernance participative et inclusive favorisant l'égalité des relations entre partenaires;
- > L'approche droits et participation des femmes pour une réelle représentativité et la prise en compte de la parole des femmes dans les instances locales décisionnelles.

---

### **Première condition favorable : L'existence d'un partenariat en amont du projet pour la cocréation**

L'une des conditions favorables à l'émergence d'une gouvernance environnementale locale est l'existence, avant même l'idéation du projet, d'un partenariat entre SUCO et le Groupe de recherche et d'appui aux initiatives mutualistes (GRAIM), soit le partenaire local. Les relations partenariales, peu importe leur niveau, demandent du temps pour tisser un réel lien de confiance. Ce lien est primordial pour la suite des choses puisqu'il permet de bien connaître les forces complémentaires de chacun et d'avoir la confiance mutuelle pour plonger dans un projet atypique présentant des défis différents.

> **Domaine d'action 1** : La création et le maintien de réseaux d'actrices et d'acteurs

### Exemples tirés du projet DAK

Contrairement à la chronologie plus classique observée en développement international, la gestion environnementale locale a été coconstruite par SUCO et par le GRAIM avant même la recherche de financement. La relation de confiance entre les partenaires a permis la construction d'une approche visant à trouver des solutions de façon collective et locale, plutôt que d'implanter des solutions déjà choisies, issues par exemple des bonnes pratiques actuelles. Le projet a été coconstruit avec la vision commune de l'importance de la participation des parties prenantes au niveau local, ce qui se reflète dans les étapes subséquentes.

En misant sur l'intelligence collective locale, SUCO et le GRAIM ont choisi de valoriser la mise en place de processus abstraits plutôt que des extrants concrets plus classiques. Ici, ce sont les changements de comportements et d'attitudes envers une gestion collective et locale des questions environnementales qui sont visés plutôt que l'implantation de solutions exogènes, parfois détachées des besoins et des capacités réelles des communes.

SUCO et le GRAIM déposent donc un projet pour lequel le choix des actions est laissé aux instances locales de concertation, c'est-à-dire, aux associations et aux comités qui seront formés dans les communes. Les deux partenaires se placent ensuite en accompagnement dans l'émergence des réseaux et leurs structurations. SUCO et le GRAIM se placent aussi comme sources potentielles d'expertises techniques nécessaires aux projets locaux.

Avec cette approche, SUCO et le GRAIM choisissent un chemin qui demande de la patience, mais qui aura plus de chance d'engager les collectivités dans une démarche holistique soutenable et pérenne.

#### **Pourquoi miser sur cette condition favorable?**

La structure de gouvernance et les règles de fonctionnement choisies permettent à toutes les actrices et à tous les acteurs de bien connaître les règles du jeu. Miser sur une approche participative et inclusive permet d'assurer la réelle représentativité des parties prenantes dans les instances décisionnelles. Cette représentativité rend le réseau d'actrices et d'acteurs légitime, augmentant ses chances d'être maintenu dans le temps.

**En misant sur l'intelligence collective locale, SUCO et le GRAIM ont choisi de valoriser la mise en place de processus abstraits plutôt que des extrants concrets plus classiques**

> **Domaine d'action 1** : La création et le maintien de réseaux d'actrices et d'acteurs

## Deuxième condition favorable : La mise en place d'une structure de gouvernance participative et inclusive favorisant l'égalité des relations entre partenaires

Afin de travailler ensemble vers l'atteinte d'un objectif commun, les partenaires du réseau doivent se doter d'une structure de gouvernance et de règles de fonctionnement. Pour ce faire, ils doivent réfléchir collectivement :

**Au processus de prise de décision :**

- > Le processus de prise de décision inclut :
  - **Le mode de prise de décision** (par consensus, par majorité, droit de veto, etc.);
  - **Les objets soumis aux prises de décisions collectives** (désire-t-on soumettre au collectif l'ensemble des décisions, petites et grandes, ou certaines sont-elles déléguées à des comités ou à des responsables?);
  - **L'aspect démocratique** (transparence, équité, justice, quelles seront les valeurs du réseau d'actrices et d'acteurs et comment seront-elles vécues?);

**Au niveau de participation souhaité des parties prenantes :**

- > Les parties prenantes du réseau peuvent avoir des niveaux très différents de participation. Ces niveaux sont tributaires des objectifs poursuivis. Sur l'échelle de participation citoyenne<sup>2</sup>, on retrouve :
  1. **L'information** : on offre aux partenaires une information objective et balancée pour aider la compréhension des problèmes, des alternatives, des opportunités et/ou des solutions;
  2. **La consultation** : on attend des partenaires une rétroaction sur des analyses, des alternatives ou des décisions déjà prises;
  3. **L'implication** : les partenaires sont impliqués-es en amont de la prise de décision; ils et elles ont l'occasion de partager leurs préoccupations et leurs aspirations, celles-ci étant considérées dans la prise de décisions;
  4. **La collaboration** : les partenaires sont directement impliqués-es dans tous les aspects de la prise de décision, ce qui inclut le développement d'alternatives et l'identification de solutions privilégiées;
  5. **Le développement de la capacité d'agir** : la décision finale appartient aux partenaires;

---

2. International Association for Public Participation (IAP2). (2018). IAP2 Spectrum of Public Participation. Récupéré de: [bit.ly/3yQRKbs](https://bit.ly/3yQRKbs)



> **Domaine d'action 1** : La création et le maintien de réseaux d'actrices et d'acteurs

**Aux relations et aux dynamiques de pouvoir entre les partenaires :**

- > Où se situe le pouvoir dans la structure?
- > Qui détient les leviers importants?
- > Qui occupe quel rôle?
- > Quel modèle de gouvernance favoriser<sup>3</sup>?
  - **Hiérarchique** (ex. : une grande entreprise où le président-directeur général ou la présidente-directrice générale a le fin mot sur l'ensemble des décisions);
  - **Participatif** (ex. : une direction générale et un conseil d'administration se séparent le pouvoir décisionnel);
  - **Cogestion** (ex. : une coopérative où la direction générale et le conseil d'administration se partagent le pouvoir décisionnel plus équitablement);
  - **En collectif** (l'ensemble des décisions sont prises par l'ensemble des membres, la structure est complètement horizontale).

Les discussions sur ces questions permettent d'établir collectivement une structure de gouvernance ainsi que des règles de fonctionnement. On observe qu'une structure de gouvernance participative et inclusive permet aux différentes parties prenantes de mieux comprendre les réalités, les défis et les problèmes vécus par les autres. La présence de cette instance collective crée un espace de discussions ouvert et constructif. Cet espace permet d'établir des ponts entre les différents groupes d'actrices et d'acteurs qui pouvaient auparavant se percevoir comme des rivaux pour une même ressource et qui, maintenant, se perçoivent plutôt comme des alliés-es et des collaborateurs-trices pour atteindre un même idéal dans lequel tous y trouvent leur compte.

**Exemples tirés du projet DAK**

Concrètement, en ce qui a trait aux communes, des réseaux d'actrices et d'acteurs provenant de différents horizons sont créés et nommés *comités pilotage*. Ces comités regroupent les actrices et les acteurs politiques (mairies), sociaux (éleveurs et éleveuses, femmes) et techniques (agents-es des Eaux et forêts). Pour la cartographie des actrices et des acteurs, voir l'**Annexe I**.

**Les comités pilotage sont composés des actrices et des acteurs suivants :**

- Maires et Mairesse;
- Éleveurs et éleveuses;
- Commission domaniale des mairies;
- Présidents et présidentes des comités intervillageois de développement (CIVD);
- Organisation Communautaire de Base (OCB);
- Services techniques décentralisés;
- Commission environnement des mairies;
- Commission élevage des mairies;
- Groupes de promotion féminine (GPF).

---

3. Comité sectoriel de la main-d'œuvre - Économie sociale action communautaire (CSMO-ÉSAC). (2007). Boîte à outils sur la gouvernance démocratique. Conçu avec : Le Centre de formation populaire, le Centre Saint-Pierre et Relais-femmes, 472 pages.

► **Domaine d'action 1** : La création et le maintien de réseaux d'actrices et d'acteurs

Dans les six communes touchées par le projet DAK, certaines actrices et acteurs se connaissent bien, notamment les CIVD et les Comités locaux de Concertation des Organisations de Producteurs (CLCOP), mais n'entretiennent que peu de liens formels ou informels.

Avec le projet DAK, un nouveau réseau prend vie. Ces actrices et ces acteurs, dont les intérêts pouvaient être auparavant en compétition, sont maintenant rassemblés à l'intérieur d'un réseau animé par des valeurs communes favorisant la participation et l'écoute de chacun-e. Des rencontres sont planifiées et ont pour but d'identifier les problèmes et les défis rencontrés par les différentes parties prenantes. Une priorisation est ensuite effectuée collectivement et des solutions sont trouvées pour les problèmes et les défis considérés prioritaires par le comité. Le réseau contribue activement au dénouement d'enjeux et à la résolution de conflits.

On pense ici aux éleveurs et aux éleveuses ainsi qu'aux agents et agentes des Eaux et forêts. Les éleveurs et éleveuses surexploitaient les végétaux pour leur bétail, tandis que les agents et agentes devaient les réprimander pour leur utilisation abusive d'une ressource limitée<sup>4</sup>.

**Les membres de l'équipe du GRAIM nous ont mentionné que :**

*« Grâce aux nombreuses rencontres d'échanges initiées par le projet DAK sur la gestion durable des végétaux, les éleveurs et éleveuses ont pu mieux comprendre le rôle des agents et agentes des Eaux et forêts qui est de protéger les végétaux pour leur utilisation durable. Il y a maintenant, grâce au projet, une bonne collaboration entre tous. »<sup>5</sup>*

Voilà donc un exemple fort intéressant des effets de l'adoption d'une structure collective pour la gestion d'un enjeu commun. Ici, la résolution de controverses entre deux groupes a contribué à l'émergence d'un climat de confiance et à une plus grande cohésion sociale à l'échelle de la commune. Puisque les actions sont élaborées selon les besoins identifiés localement, on limite (avant ou pendant l'intervention) la discordance possible entre le besoin environnemental, l'intervention, le besoin perçu et les normes/attitudes locales de chaque groupe face à l'objet d'intervention.

Les actions sont ensuite prises en charge et mises en œuvre localement, ce qui constitue un transfert d'une partie du rôle décisionnel généralement réservée aux acteurs et aux actrices politiques et techniques vers une concertation de partenaires locaux. La gouvernance environnementale locale devient donc le levier pour créer des instances locales travaillant

**Ces actrices et ces acteurs, dont les intérêts pouvaient être auparavant en compétition, sont maintenant rassemblés à l'intérieur d'un réseau animé par des valeurs communes favorisant la participation et l'écoute de chacun-e.**

4.

Entretien avec les membres de l'équipe du GRAIM, une représentante de SUCO et Thulé Évaluation, 4 mars 2021.

5. Ibid.

► **Domaine d'action 1** : La création et le maintien de réseaux d'actrices et d'acteurs

avec la société civile et les professionnels techniques. Cette gouvernance locale possède la légitimité, mais aussi les intrants (information, suivi, capital social, acceptabilité, légitimité) pour jouer le rôle attendu d'elle au niveau de la reddition de compte, de la planification et de la captation des ressources (financement, ressources expertes, etc.).

La gouvernance participative et inclusive a permis de générer une compréhension commune et partagée par l'ensemble des parties prenantes, peu importe leurs positions de départ. Les règles de fonctionnement dont se sont dotés les comités pilotage ont permis de développer des habitudes de travail et de prises de décisions collectives. Ainsi, les comités pilotage responsables de la gestion environnementale locale ont su trouver des solutions réalistes, adaptées à leur niveau, mises en place à l'échelle des communes et accompagnées, lorsque nécessaire, par SUCO et le GRAIM.

### Troisième condition favorable : L'approche droits et participation des femmes, pour une réelle représentativité et la parole des femmes dans les instances locales décisionnelles

Dans sa planification stratégique 2019-2025, SUCO décrit l'approche des droits et participation des femmes comme suit :

*« Par une analyse intersectionnelle, nous abordons la réalité des femmes de manière différenciée et nous construisons, avec elles, des solutions adaptées. Nous mettons en place des conditions assurant le respect des droits et la participation des femmes à l'élaboration des solutions et aux bénéfices qui en découlent. »<sup>6</sup>*

L'inclusion des groupes de femmes dans les prises de décisions collectives permet une réelle prise de parole et l'élaboration de solutions tenant compte des besoins et des réalités des femmes.

On note également que la participation active des femmes permet d'élargir les effets probables des interventions sur les attitudes locales. Sans cette participation des groupes de femmes, la portée potentielle des actions visant la sensibilisation et l'adoption de comportements se limite généralement aux secteurs d'activités réservés aux hommes.

#### Pourquoi miser sur cette condition favorable?

Les femmes jouent un rôle essentiel dans la gestion environnementale locale, notamment à cause des rôles qui leur sont traditionnellement confiés (tenue de la maisonnée, préparation et cuisson des repas, jardinage, puériculture, etc.). En plus d'être les gardiennes de la tradition, elles ont une forte influence sur l'éducation des enfants. L'inclusion des femmes dans les instances décisionnelles environnementales rend le réseau plus fort, facilitant la mise en oeuvre des projets visant le développement d'une résilience aux changements climatiques.

6. SUCO (2019) Planification stratégique 2019-2025

> **Domaine d'action 1** : La création et le maintien de réseaux d'actrices et d'acteurs

De plus, l'adéquation entre l'approche environnementale et l'approche des droits et de la participation des femmes permet de créer des projets dont la valeur ajoutée est plus facilement démontrable, notamment en mettant de l'avant les effets perçus sur le développement économique et social, en plus des effets perçus en lien avec la résilience environnementale.

Finalement, l'approche droits et participation des femmes contribue à positionner les enjeux environnementaux comme des solutions au développement du rôle économique des femmes dans les communes. La résilience environnementale devient donc une solution plus qu'un fardeau, un vecteur de développement plus qu'un défi nuisant au développement.

### Exemples tirés du projet DAK

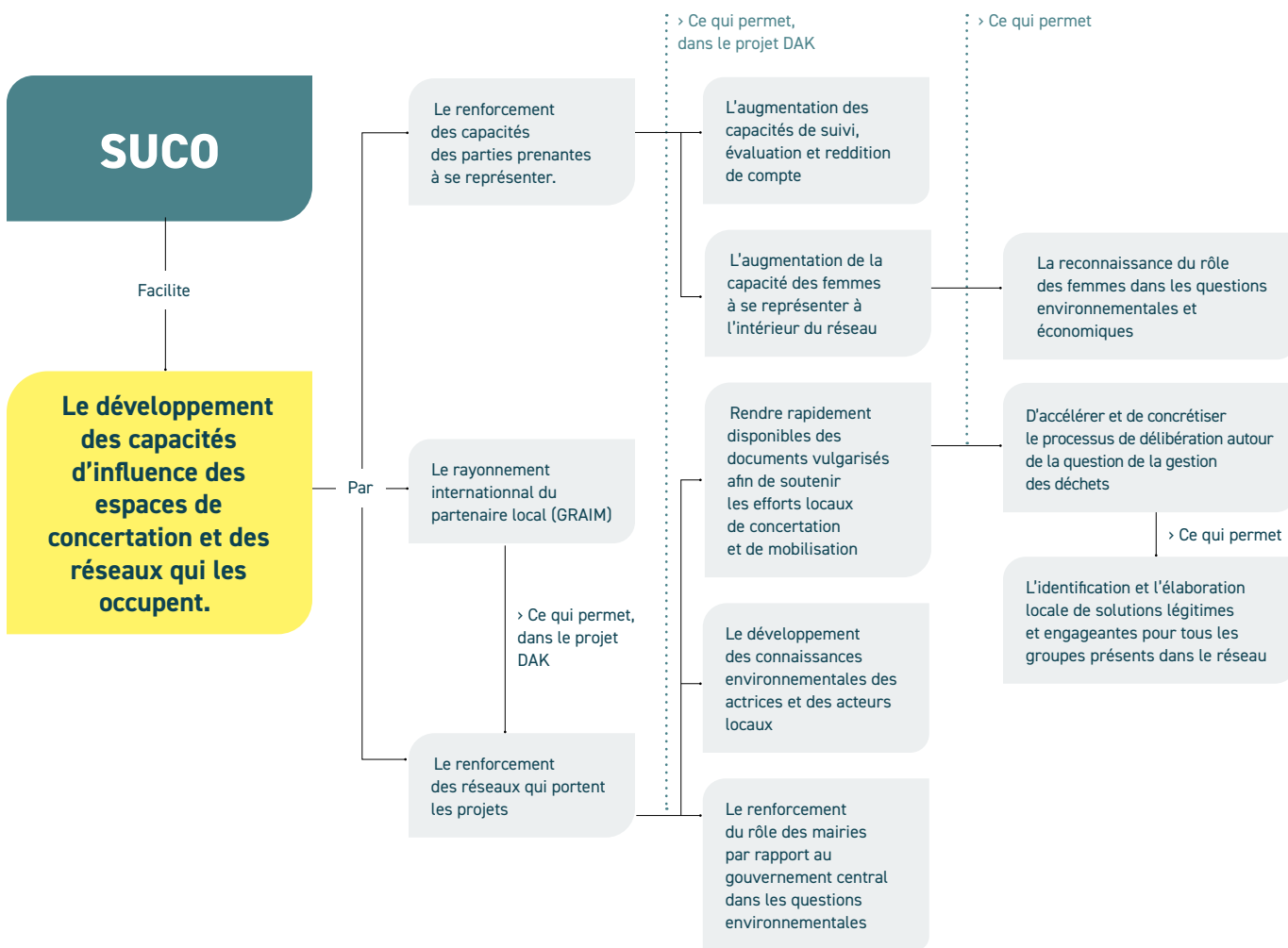
À la demande de SUCO, des associations de femmes ont vu le jour dans les six communes. Ces associations ont toutes une représentante au comité pilotage de leur commune. Les femmes ont donc la capacité unique de consulter, de représenter et de mobiliser le sous-réseau des femmes de l'ensemble des communes. En s'appuyant sur ce sous-réseau de femmes, les représentantes aux comités pilotage jouent un rôle de partenaire à part entière plutôt que celui d'actrice sociale.

Les femmes ont maintenant des tribunes qu'elles peuvent occuper pour exprimer directement leurs besoins aux acteurs et aux actrices détenant les leviers d'action dans les communes. Les solutions choisies sont adaptées aux réalités vécues par les femmes et suscitent une plus grande adhésion de leur part dans la mise en œuvre. De plus, grâce aux succès des activités gérées par les femmes (fours améliorés, formation micro-jardinage, gestion des pépinières et des bois de village), leur contribution à la gestion des ressources naturelles est reconnue par les hommes et par les personnes décisionnaires. En ce sens, on peut présupposer que ces solutions auront plus de chances de perdurer dans le temps pour ainsi avoir un réel impact positif sur l'environnement.

**Les femmes ont maintenant des tribunes qu'elles peuvent occuper pour exprimer directement leurs besoins aux acteurs et aux actrices détenant les leviers d'action dans les communes.**

## DOMAINE D'ACTION 2 : LE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS DES NOUVEAUX RÉSEAUX D'ACTRICES ET D'ACTEURS

Shéma 3 : Résumé des principales conditions favorables déployées par SUCO pour soutenir le développement des capacités des nouveaux réseaux d'actrices et d'acteurs :



Dans ce deuxième domaine d'action, le réseau d'actrices et d'acteurs formé initialement se développe davantage. Il construit une vision commune des solutions à mettre en place pour répondre aux besoins locaux identifiés. Il travaille également à susciter l'engagement d'actrices et d'acteurs clés détenant d'autres leviers d'actions nécessaires.

► **Domaine d'action 2** : Le développement des capacités des nouveaux réseaux d'actrices et d'acteurs

Le réseau se tourne donc peu à peu vers l'extérieur. Il partage ses idées à l'aide d'intermédiaires (documents, présentations, etc.) produits dans le but d'aller au-delà de l'information. Les idées du réseau sont également portées par des porte-parole jugés-es crédibles à l'intérieur et à l'extérieur du réseau.

*«Ainsi, intermédiaires et porte-parole interagissent avec l'extérieur pour communiquer les positions du collectif, les solidifier, influencer et rallier les acteurs clé.»<sup>7</sup>*

Ce domaine regroupe les actions qui «visent à assurer une légitimité et une crédibilité au collectif et à favoriser l'adhésion d'acteurs clés à ses objectifs»<sup>8</sup>. Au fur et à mesure que le réseau travaille ensemble, qu'il bâtit son expertise et qu'il profite de l'intelligence collective, il produit des intermédiaires, des porte-parole et une extension de son réseau. Il gagne également en crédibilité et en légitimité, ce qui se reflète dans les intermédiaires produits ainsi que sur les porte-parole.

SUCO a ici mis en place deux conditions favorables permettant aux réseaux d'actrices et d'acteurs de développer leurs capacités d'influence :

1. Le renforcement des capacités des parties prenantes à se représenter;
2. Le soutien au renforcement des réseaux qui portent les projets.

---

## **Première condition favorable : Le renforcement des capacités des parties prenantes à se représenter**

Au même titre que les droits et la participation des femmes, le développement des capacités est l'un des piliers des interventions de SUCO<sup>9</sup>. Le développement des capacités est un processus endogène et participatif soutenu de l'externe<sup>10</sup>, unique<sup>11</sup> et qui demande du temps<sup>12</sup>.

Le développement et le renforcement des capacités des parties prenantes via l'accompagnement des comités pilotage par SUCO et le GRAIM ont permis le renforcement de la légitimité et de la crédibilité des différents-es représentants-es auprès des populations locales. Cette reconnaissance des porte-parole (les représentants-es) et la légitimité perçue par la population locale ont contribué positivement à la reconnaissance des réseaux formés auprès des acteurs et des actrices plus stratégiques détenant certains leviers d'actions. En contribuant au renforcement des capacités des parties prenantes, SUCO permet aux réseaux et à leurs actrices et acteurs de développer, d'améliorer et de consolider leur capacité à se représenter collectivement auprès des autres réseaux et des autres actrices et acteurs.

---

7. Ibid.

---

8. Ibid.

---

9. SUCO (2019) Planification stratégique 2019-2025.

10. UNESCO, 2009.

11. Mitèn, 2001.

12. UNESCO, 2009.

> **Domaine d'action 2** : Le développement des capacités des nouveaux réseaux d'actrices et d'acteurs

**Exemples tirés du projet DAK**

Avec la décentralisation des questions environnementales, les commissions environnementales des mairies sont les dépositaires des responsabilités de reddition de compte des actions en environnement. Avant le projet DAK, une forme de statu quo est observée quant à la reddition de compte. En effet, peu d'informations sont disponibles sur les actions mises en place en environnement dans les communes, ce qui rend plus difficile la captation de ressources humaines et financières. Ce manque de ressources réduit le nombre d'actions déployées, ce qui réduit à son tour les opportunités de valorisation des bienfaits potentiels du projet sur l'environnement. Il devient alors extrêmement difficile de pérenniser ou de multiplier les ressources nécessaires.

L'approche par le développement local participatif et inclusif favorise le développement des capacités d'influence des commissions environnementales, membres des comités pilotage. Puisque ces comités ont été à même de réaliser plusieurs actions environnementales dans les communes, la reddition de compte des commissions environnementales s'en trouve enrichie. De par sa participation active à la concertation locale, la commission environnementale de chaque commune a pu développer et renforcer ses capacités d'évaluation et de reddition de compte.

On assiste donc peut-être à la transformation du cercle vicieux décrit précédemment en cercle vertueux. Comme un plus grand nombre de parties prenantes est activement impliqué dans la gestion environnementale locale, la fonction suivi et évaluation se trouve également portée par un plus grand nombre d'acteurs et d'actrices. On peut dès lors présupposer que les intrants liés à la reddition de compte et à la valorisation des actions environnementales seront plus nombreux. À long terme, cette nouvelle capacité de suivi et reddition de compte augmentera la crédibilité et la légitimité des commissions environnementales, ce qui augmentera leurs capacités à capter des ressources. Entre autres, la mairie renforcera sa position face au gouvernement central dans la gestion des questions environnementales.

**Pourquoi miser sur cette condition favorable?**

En étant capable de se représenter, le réseau d'actrices et d'acteurs développe sa capacité à transmettre et à positionner ses idées auprès d'actrices et d'acteurs décisionnels ou d'autres réseaux. Ce qui facilite la convergence des actrices et des acteurs ainsi que des ressources, augmentant la qualité, la vitesse d'implantation et l'impact des projets.

**De par sa participation active à la concertation locale, la commission environnementale de chaque commune a pu développer et renforcer ses capacités d'évaluation et de reddition de compte.**

> **Domaine d'action 2** : Le développement des capacités des nouveaux réseaux d'actrices et d'acteurs

On observe également que le renforcement des capacités des groupes de femmes a permis de conscientiser ces dernières quant au rôle de premier plan qu'elles peuvent jouer dans les communes à titre de partenaires. En plus de ce renforcement des capacités, les nouvelles connaissances acquises quant aux enjeux environnementaux et aux solutions pouvant être mises en place ont permis aux femmes de développer leur pouvoir d'agir et de pleinement participer à la prise de décisions sur les actions à mettre en place dans la commune. Elles ont donc développé leurs capacités collectives à se représenter et à influencer un groupe d'acteurs ou d'actrices afin de mettre en place des solutions qui répondent à leurs besoins spécifiques. De plus, les femmes sont maintenant reconnues par les autorités en place comme des actrices de premier plan dans la gestion environnementale.

## Deuxième condition favorable : Soutenir le renforcement des réseaux qui portent les projets

Afin de soutenir la convergence des acteurs et actrices ainsi que des ressources, SUCO cherche à renforcer les réseaux d'acteurs et d'actrices qui portent les projets. La résilience et la durabilité des changements provoqués par SUCO sont tributaires de la force et de la portée de ces réseaux qui font vivre la gouvernance environnementale locale. En venant renforcer les capacités d'agir et de collaborer des réseaux, SUCO met en place les conditions favorables à la convergence des ressources humaines et financières nécessaires à la réalisation de projets concrets. Ces projets collectifs contribuent à leur tour à la pérennisation du réseau : dans un contexte de capital social, politique et technique limité, ce qui est utile et efficace a plus de chances d'être maintenu lorsque les bailleurs de fonds se retirent. Le fait de déployer des efforts pour renforcer et étendre ces réseaux permet aussi d'expérimenter rapidement des succès, limitant les chances de désengagement ou d'essoufflement de la part des différentes parties prenantes.

**On observe également que le renforcement des capacités des groupes de femmes a permis de conscientiser ces dernières quant au rôle de premier plan qu'elles peuvent jouer dans les communes à titre de partenaires.**

### Pourquoi miser sur cette condition favorable?

En lien avec le déploiement des activités et des solutions choisies, l'accompagnement d'un-e partenaire international-e avec une forte crédibilité technique et scientifique permet de compléter l'expertise présente localement.

**En venant renforcer les capacités d'agir et de collaborer des réseaux, SUCO met en place les conditions favorables à la convergence des ressources humaines et financières nécessaires à la réalisation de projets concrets.**



> **Domaine d'action 2** : Le développement des capacités des nouveaux réseaux d'actrices et d'acteurs

De plus, l'accompagnement par un ou une partenaire avec une crédibilité technique et scientifique est fort utile pour venir compléter les expertises locales. SUCO a alors la responsabilité d'introduire le bon outil ou la bonne pratique au bon moment. Il peut également se servir de son propre réseau pour rechercher des outils et des pratiques qu'il ne possède pas lui-même.

La création du réseau est définitivement l'une des premières étapes d'un projet participatif mobilisateur, mais elle n'est pas suffisante à elle seule pour produire des effets. Pour qu'un réseau produise des effets, SUCO déploie des efforts en continu pour son renforcement et son maintien.

### Exemples tirés du projet DAK

Avant la mise en place des instances collectives locales visant la gestion de l'environnement, un ou une partenaire qui désirait implanter un projet avait une triple responsabilité :

1. Développer ses connaissances techniques;
2. Transformer ce savoir technique en intermédiaires et en outils pour influencer ou soutenir l'implantation;
3. Jouer le rôle de vulgarisatrice ou de vulgarisateur ou de porte-parole de ces idées et de ces connaissances techniques localement.

Avec l'approche participative mise en place dans le cadre du projet DAK, les partenaires locaux identifient, en cours de route, les outils (intermédiaires) dont les porte-parole ont besoin pour faciliter le processus d'implantation. La participation de SUCO au renforcement du réseau d'acteurs et d'actrices a pris la forme d'un accompagnement technique visant à rendre plus facilement accessible un corpus d'interventions ou de pratiques scientifiquement recommandées. Ainsi, le GRAIM a été en mesure de se concentrer sur son rôle de vulgarisateur du savoir.

**La participation de SUCO au renforcement du réseau d'acteurs et d'actrices a pris la forme d'un accompagnement technique visant à rendre plus facilement accessible un corpus d'interventions ou de pratiques scientifiquement recommandées.**

Par exemple, la gestion des déchets a été au cœur des discussions des instances locales. Pour le milieu, il s'agit d'une dynamique complexe car elle est à la fois un problème environnemental, mais également un problème d'hygiène et de salubrité touchant la santé des habitants-es des communes. Les solutions locales ont été créées à la suite de la mise en mouvement par SUCO d'un document de gestion des déchets produit par l'un de ses partenaires, le Réseau Environnement. La distribution et l'accompagnement de ce

► **Domaine d'action 2** : Le développement des capacités des nouveaux réseaux d'actrices et d'acteurs

document ont permis aux différents comités pilotage de simplifier les dimensions techniques par l'identification de certains principes importants en gestion des déchets. Ce document a engendré la planification collective des solutions locales adaptées.

Le renforcement du réseau d'actrices et d'acteurs mobilisés autour des questions de gestion environnementale locale a également permis le renforcement des mairies face au gouvernement central. La présence et la mobilisation de ce réseau augmentent les ressources dont disposent les mairies pour intervenir sur la question environnementale. Ainsi, les mairies peuvent faire valoir les récents succès de ces concertations d'actrices et d'acteurs auprès des gouvernements centraux ; les mairies et les processus participatifs dans lesquels elles participent se positionnent alors avantageusement dans l'éventail d'options et d'acteurs et d'actrices pouvant être mobilisés dans le déploiement d'initiatives en gestion environnementale.

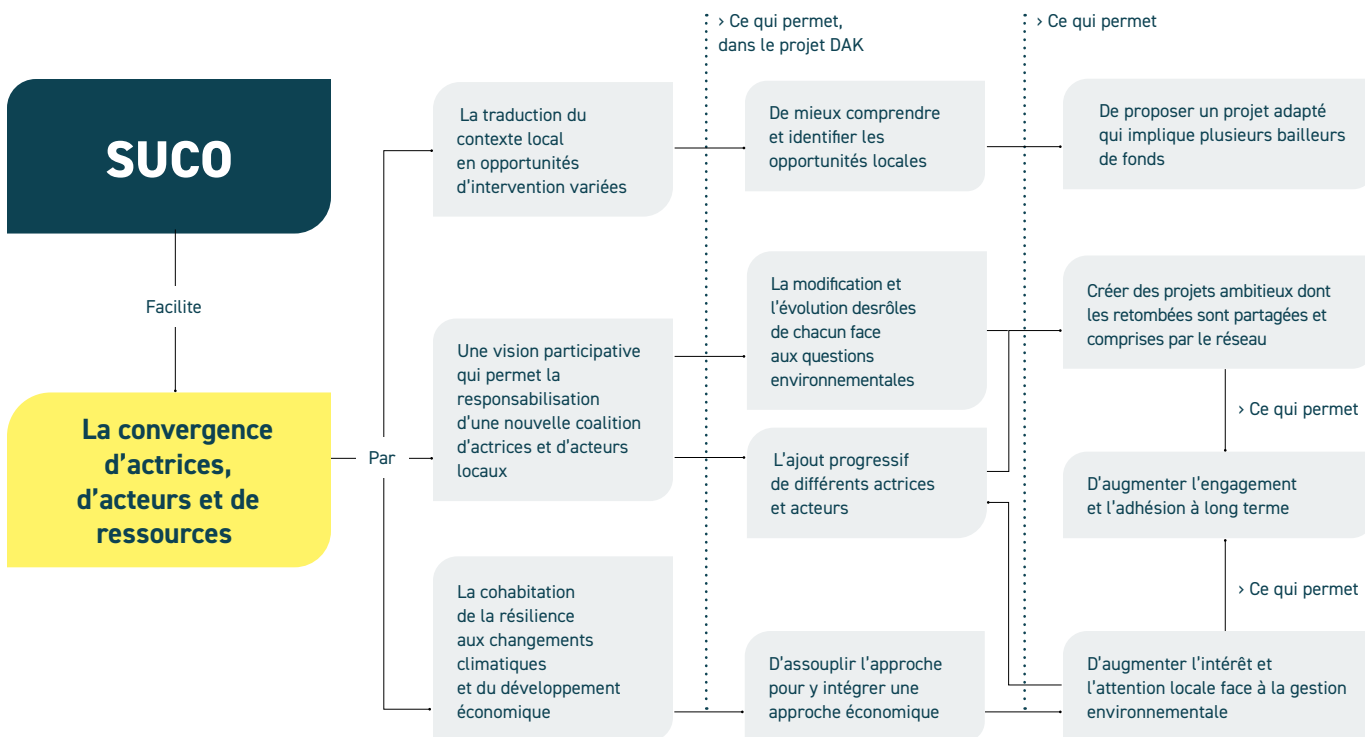
En plus du renforcement du réseau local, SUCO cherche à soutenir le renforcement de son propre réseau de partenaires par des efforts de rayonnement. Au lancement du projet DAK, le GRAIM avait bonne réputation auprès des autorités locales du Sénégal, mais son rayonnement initial restait limité surtout à ce niveau. SUCO a su faire profiter le GRAIM de son réseau international, entre autres, en faisant rayonner certaines initiatives mises en œuvre dans le projet DAK. Le GRAIM a ainsi rejoint un réseau qui lui était auparavant inaccessible, ouvrant de nouvelles possibilités pour l'organisation.

**Les mairies et les processus participatifs dans lesquels elles participent se positionnent alors avantageusement dans l'éventail d'options et d'acteurs et d'actrices pouvant être mobilisés dans le déploiement d'initiatives en gestion environnementale.**

**En plus du renforcement du réseau local, SUCO cherche à soutenir le renforcement de son propre réseau de partenaires par des efforts de rayonnement**

## DOMAINE D'ACTION 3 : LA CONVERGENCE D'ACTRICES ET D'ACTEURS AINSI QUE DE RESSOURCES

Shéma 4 : Résumé des principales conditions favorables déployées par SUCO pour soutenir la convergence d'actrices et d'acteurs ainsi que de ressources :



Nous avons vu dans les deux premiers domaines d'actions que le réseau d'actrices et d'acteurs se crée, se développe et se renforce. Les partenaires se dotent de règles de fonctionnement et d'une structure de gouvernance. Les capacités d'agir collectives et individuelles se développent et se renforcent. Le réseau se tourne vers l'extérieur et gagne en crédibilité et en légitimité.

Maintenant, pour que le réseau soit en mesure de produire les effets souhaités, il doit y avoir convergence des ressources humaines, financières et autres. La convergence comprend ici l'alignement des intérêts, le déplacement d'actrices et d'acteurs, la captation de ressources, l'extension et le renforcement des réseaux ainsi que l'engagement d'acteurs et d'actrices décisionnelles dans la réalisation du changement. À bien des égards, la

**Maintenant, pour que le réseau soit en mesure de produire les effets souhaités, il doit y avoir convergence des ressources humaines, financières et autres.**

► **Domaine d'action 3** : La convergence d'actrices et d'acteurs ainsi que de ressources

convergence d'acteurs et d'actrices ainsi que de ressources peut être vue comme un résultat des deux premiers domaines d'action. Ce résultat permet au réseau d'actrices et d'acteurs locaux de transiter vers des actions directement associées aux effets souhaités dans la gestion environnementale locale :

*Pour qu'un projet de transformation dépasse le stade de la discussion et se réalise, le réseau local qui en fait la promotion doit y faire converger des ressources, tant matérielles que sociales. Arrivé à un certain stade, le réseau produit ses fruits. Cela se voit lorsque de nouveaux acteurs clés rejoignent le réseau, lorsque du financement ou d'autres ressources sont obtenus, lorsqu'un acteur décisionnel se rallie au projet porté par le réseau et s'engage dans la réalisation du changement.<sup>13</sup>*

13.

*Quels sont les effets de l'action intersectorielle locale sur les milieux de vie et comment sont-ils produits?, Angèle Bilodeau et coll., février 2018, p.6.*

Pour provoquer la convergence d'actrices et d'acteurs ainsi que de ressources vers la gestion environnementale locale et ses réseaux locaux, SUCO mise sur trois conditions favorables :

- > La traduction du contexte local en opportunités d'intervention pour une pluralité de bailleurs de fonds;
- > L'usage d'une vision participative qui permet la responsabilisation d'une nouvelle coalition d'actrices et d'acteurs locaux;
- > Une aisance à faire cohabiter les concepts de résilience aux changements climatiques et les concepts de développement économique.

## **Première condition favorable** : La traduction du contexte local en opportunités d'intervention pour une pluralité de bailleurs de fonds

SUCO travaille avec un réseau de partenaires qui agissent à différentes échelles (locale, nationale et internationale). Fort de son expérience, SUCO a développé sa capacité à traduire les besoins et le contexte local avec la lunette des priorités d'actions et des valeurs chères aux bailleurs de fonds internationaux. SUCO arrive donc à identifier les dynamiques locales à l'œuvre, puis à les associer aux priorités et aux intérêts d'une pluralité de bailleurs de fonds. En misant sur une compréhension fine des besoins et des dynamiques locales, SUCO et ses partenaires arrivent à proposer une lecture qui ratisse large, facilitant l'identification d'opportunités d'interventions variées, mais adaptées aux dynamiques

### **Pourquoi miser sur cette condition favorable?**

Une lecture large des dynamiques et des opportunités permet à plusieurs bailleurs de fonds de participer aux projets dans lesquels SUCO s'investit, augmentant ainsi la capacité à capter des ressources financières et techniques variées.

> **Domaine d'action 3** : La convergence d'actrices et d'acteurs ainsi que de ressources

locales. Cette capacité à développer une vision exhaustive permet de réfléchir et de planifier des projets qui impliquent plusieurs bailleurs de fonds.

**Exemples tirés du projet DAK**

À l’instar de plusieurs gouvernements nationaux, le Sénégal a décidé de décentraliser la gestion des questions environnementales. Les mairies deviennent ainsi responsables de produire et de réaliser des plans d’actions en gestion environnementale. Toutefois, cette nouvelle responsabilité demande la mobilisation d’une expertise et de moyens qui peuvent manquer, surtout à l’échelle d’une commune et de sa mairie :

*« Malgré la volonté de l’État sénégalais de favoriser le développement local et la lutte aux changements climatiques (CC) par sa politique de décentralisation, le manque de savoir-faire, de moyens et de concertation pour la gouvernance locale constituent des freins à la mise en œuvre des mesures adéquates d’adaptation aux CC. »<sup>14</sup>*

Dans le contexte du projet DAK, SUCO et son principal partenaire local, le GRAIM, ont identifié la décentralisation des questions environnementales comme une opportunité à valeur ajoutée pour plusieurs bailleurs de fonds. Grâce à une approche ascendante (bottom-up), SUCO a été en mesure de formuler clairement cette opportunité, jouant un rôle de relais entre le besoin local, ses partenaires locaux et les différents bailleurs de fonds. Dans cet exemple, la sensibilité de SUCO envers les dynamiques locales a permis d’imaginer un projet dont les fondements s’ancrent dans des dynamiques variées, facilitant la participation de plusieurs bailleurs.

---

14. Formulaire de présentation du projet, Programme de coopération climatique internationale (PCCI), ministère du Développement durable, de l’Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques, 2017

**Deuxième condition favorable : Une vision participative qui permet la responsabilisation d’une nouvelle coalition d’actrices et d’acteurs locaux**

La vision participative déployée par SUCO dans l’approche de la gouvernance environnementale locale permet la participation de groupes généralement moins mobilisés par les questions environnementales. Avec la mise en place de réseaux d’actrices et d’acteurs représentatifs des communes, les rôles changent et les responsabilités se distribuent différemment entre les partenaires. En s’inscrivant dans une perspective participative, la gouvernance environnementale locale voit le réseau d’actrices et d’acteurs potentiels s’étendre, les lieux de dialogues se multiplier et l’horizon

**La vision participative déployée par SUCO dans l’approche de la gouvernance environnementale locale permet la participation de groupes généralement moins mobilisés par les questions environnementales.**

► **Domaine d'action 3** : La convergence d'actrices et d'acteurs ainsi que de ressources

des interventions possibles s'élargir. Les processus participatifs permettent l'identification de stratégies parfois discordantes qui s'harmonisent au fur et à mesure que les préoccupations et les incitatifs de chacun sont clarifiés et pris en compte équitablement.

Ce contexte permet l'ajout progressif de nouveaux acteurs et actrices qui découvrent des avantages à leur participation au projet. À leur tour, ils et elles clarifient et positionnent leurs propres incitatifs et ambitions face au projet. Lorsque ce processus participatif s'anime suffisamment longtemps, il en découle des projets pour lesquels les retombées et les limites sont mieux comprises par cette nouvelle coalition.

De même, lorsque le projet atteint un certain seuil d'acceptabilité au sein de la coalition, chacun-e arrive à identifier les avantages du projet pour lui-même, mais aussi pour les autres. Le projet devient alors un objet collectif qui facilite la responsabilisation des actrices et des acteurs traditionnellement impliqués dans la lutte aux changements climatiques, mais aussi celle des nouveaux.

En misant sur une vision participative, les projets maximisent les retombées positives pour une pluralité d'acteurs et d'actrices. Cette nouvelle compréhension partagée des avantages et des dynamiques est une condition pour le développement de l'engagement et de l'adhésion ; cette adhésion bonifiée vient augmenter les chances qu'un plus grand nombre soient prêts-es à se responsabiliser face au projet ou à certaines de ses composantes.

**Le projet devient alors un objet collectif qui facilite la responsabilisation des actrices et des acteurs traditionnellement impliqués dans la lutte aux changements climatiques, mais aussi celle des nouveaux.**

**Exemples tirés du projet DAK**

Dans le contexte de DAK, l'approche participative a permis l'alignement d'intérêts et le déplacement d'acteurs et d'actrices en venant subtilement changer les règles du jeu autour de la gestion environnementale locale. Entre autres, le décloisonnement de la gestion environnementale est venu créer un espace dans lequel des personnes traditionnellement moins impliquées étaient activement encouragées à faire partie de la solution. L'approche participative, en misant sur des lieux de rencontres égalitaires (instances, rencontres, occasions, consultations, etc.), arrive à créer des occasions de dialogues où de nouvelles parties prenantes s'intègrent au projet et se rencontrent : groupes de femmes, société civile, éleveurs et éleveuses, partenaires techniques, etc. L'ajout de ces nouveaux acteurs et actrices contribue au développement de projets cohérents avec les attitudes et les comportements locaux. Avec le temps, ce dialogue a permis au projet DAK d'aligner les considérations d'acteurs et d'actrices qui n'avaient pas le réflexe de se parler ou de réfléchir ensemble aux questions

► **Domaine d'action 3** : La convergence d'actrices et d'acteurs ainsi que de ressources

de gestion environnementale. De plus, on observe que ces lieux de dialogues et l'alignement des considérations de tous ont permis de renforcer la cohésion sociale dans les communes touchées par le projet.

Par exemple, lors de leurs rencontres, les différents groupes de femmes ont identifié un constat vécu dans plusieurs communes : les coûts en temps, en énergie et en argent liés à la faible efficacité des fourneaux utilisés dans plusieurs ménages. Ce constat, formulé en besoin, est donc formalisé et maîtrisé par un groupe d'actrices (les femmes) via un processus participatif : il devient ensuite plus facile de faire bouger des personnes décisionnelles, notamment dans une perspective de captation de ressources (financières ou autres). Des fourneaux plus efficaces ont été achetés et distribués dans les communes. Une mairie a même pris position pour investir financièrement afin de fournir un plus grand nombre de fourneaux aux ménages de sa commune.

Un exemple des avantages découlant d'un alignement d'intérêts entre les différentes composantes d'un groupe : Les membres du personnel du GRAIM ont mentionné le changement d'attitude et de comportement des éleveurs et des éleveuses par rapport à l'effeuillage de l'Acacia Aldiba<sup>15</sup>. Traditionnellement, l'Acacia Aldiba est effeuillé tôt en saison, notamment pour nourrir le bétail. Les espaces de rencontres entre les différents acteurs et actrices ont permis aux groupes de femmes d'expliquer leur propre intérêt envers l'Acacia Aldiba. Lorsqu'il n'est pas effeuillé, cet arbre produit un fruit qui peut nourrir le bétail dont les surplus peuvent être commercialisés. À la suite de ce dialogue, les éleveurs et éleveuses ont donc adapté leur façon de faire envers cet arbre.

L'approche participative permet aussi de capter de nouvelles ressources. Elle permet de créer un projet dans lequel les incitatifs et les avantages s'harmonisent. La gestion environnementale et la résilience aux changements climatiques deviennent alors l'affaire de tous puisqu'elles peuvent produire des bénéfices pour tous. Grâce à l'approche participative et aux efforts pour créer des lieux de discussions et de rencontres intersectorielles égalitaires, la société civile des communes prend tranquillement en charge des parties du projet. Sous l'approche participative, les initiatives sont proposées et adoptées localement. Dans ce type de dynamique, les interventions qui provoquent des retombées économiques locales évidentes sont plus souvent favorisées et mieux planifiées, augmentant l'acceptabilité

**De plus, on observe que ces lieux de dialogues et l'alignement des considérations de tous ont permis de renforcer la cohésion sociale dans les communes touchées par le projet.**

---

15.

Entretien avec les membres de l'équipe du GRAIM, une représentante de SUCO et Thulé Évaluation, 4 mars 2021.

**La gestion environnementale et la résilience aux changements climatiques deviennent alors l'affaire de tous puisqu'elles peuvent produire des bénéfices pour tous.**

► **Domaine d'action 3** : La convergence d'actrices et d'acteurs ainsi que de ressources

sociale du projet et des actions. Elles ont aussi tendance à laisser une place plus importante aux ressources et à la capacité d'agir locale, créant à l'occasion une forme d'économie circulaire.

Cette nouvelle coalition d'actrices et d'acteurs devient parfois suffisamment large pour provoquer des fenêtres d'opportunités politiques pour les mairies : lors du projet DAK, une mairie a même ajouté des ressources financières à un projet issu d'une démarche collective participative<sup>16</sup>. Cet exemple illustre bien comment l'approche participative permet de rassembler des actrices et des acteurs autour d'une coalition élargie dans laquelle les rôles, les responsabilités et les avantages de chacun-e sont souvent renégociés et réécrits. L'ajout de nouveaux acteurs et actrices permet une responsabilisation environnementale mieux partagée et dont la capacité d'agir est ainsi augmentée.

---

16. Ibid.

### **Troisième condition favorable : La cohabitation de la résilience aux changements climatiques et du développement économique**

L'un des défis auquel fait face SUCO dans les différents projets où son approche du développement agroenvironnemental est utilisée vient d'un intérêt plutôt faible des populations locales envers les changements climatiques et leurs conséquences dans les collectivités. Afin de soutenir la convergence des actrices et des acteurs ainsi que des ressources, SUCO mise sur sa capacité à faire cohabiter harmonieusement les principes associés à la résilience aux changements climatiques et ceux associés au développement économique et social, plus spécifiquement auprès des populations vulnérables.

Fait intéressant, cette approche n'est pas celle du principal bailleur de fonds (le gouvernement du Québec) qui pousse une vision essentiellement environnementale. Par contre, dans la pratique, pour maintenir et favoriser l'adhérence des populations locales aux actions environnementales, une vision économique a dû être développée et mise en œuvre. SUCO a joué une fois de plus le rôle de traducteur afin de faire reconnaître la plus-value de l'approche couplant l'environnement et le développement économique auprès du principal bailleur de fonds.

#### **Pourquoi miser sur cette condition favorable?**

Cette approche s'arrime mieux aux attitudes et aux dynamiques locales. Il devient plus facile d'encourager les actrices et les acteurs à adopter de nouveaux rôles et pratiques. Ceci transforme les relations de pouvoirs traditionnellement observées dans les projets associés à la résilience aux changements climatiques. En misant sur une thématique populaire pour en valoriser une moins attrayante, SUCO augmente les chances que les personnes qui détiennent les leviers de décisions et d'actions participent à la réalisation du changement visé.



► **Domaine d'action 3** : La convergence d'actrices et d'acteurs ainsi que de ressources

En présentant les pratiques associées à la gestion environnementale sous l'angle de compétences, de projets ou d'habiletés qui sont ensuite marchandables, on réussit à proposer des solutions qui augmentent l'intérêt de la société civile. Les projets environnementalistes de SUCO et du GRAIM sont donc positionnés comme des interventions permettant de faire d'une pierre, deux coups : développer la résilience aux changements climatiques tout en stimulant l'activité économique locale. En s'assurant d'une adéquation entre les visées environnementales des projets et leur utilité économique à court ou moyen terme pour les collectivités, SUCO rend ses projets attrayants pour les communautés locales et pour les partenaires d'implantation, ce qui suscite à son tour une plus grande adhésion et, à terme, une plus grande appropriation locale des projets.

**En s'assurant d'une adéquation entre les visées environnementales des projets et leur utilité économique [...] SUCO rend ses projets attrayants pour les communautés locales et pour les partenaires d'implantation.**

### Exemples tirés du projet DAK

La cohabitation des questions environnementales et économiques crée un intérêt évident dans certains groupes de la société civile. Durant le projet, le GRAIM a pris le temps de bien valoriser le savoir acquis par les groupes impliqués. Les efforts de valorisation servent surtout à expliquer comment ces nouvelles connaissances peuvent être transformées en compétences ou en produits dotés d'une valeur marchande.

L'un des projets de gestion des ordures démontre bien les avantages de cette approche qui conjugue développement économique et résilience climatique. Lors des activités de sensibilisation et de concertation, on «*explique aux éleveurs que les ordures réduisent les espaces agricoles, réduisent la qualité du sol et créent des maladies*»<sup>17</sup>, associant directement les dynamiques environnementales aux dynamiques économiques des éleveurs et des éleveuses.

De la même manière, un projet de gestion des déchets a attiré «*la participation des femmes, qui se sont données le rôle de récupérer les matières plastiques*»<sup>18</sup> afin de les vendre, générant ainsi une activité économique à travers une action environnementale. Le comité pilotage fait aussi l'acquisition de charrettes, ce qui permet la génération d'un revenu puisque les propriétaires de celles-ci sont maintenant chargés-es de déplacer les ordures vers les sites désignés par les partenaires, et ce, contre rémunération<sup>19</sup>.

Le développement de la résilience aux changements climatiques est vu comme une occasion économique à saisir, un avantage comparatif sur lequel certains groupes peuvent compter pour donner une valeur marchande à leurs connaissances. C'est le cas pour les groupes

---

17.

Entretien avec les membres de l'équipe du GRAIM, une représentante de SUCO et Thulé Évaluation, 4 mars 2021.

---

18. Ibid

19. Ibid

> **Domaine d'action 3** : La convergence d'actrices et d'acteurs ainsi que de ressources

de femmes : leurs nouvelles compétences acquises dans le projet de foyers de cuisson leur permettent de lancer des initiatives d'entreprises d'économie sociale et de commercialisation de ces foyers. On assiste à un phénomène semblable du côté des initiatives de reboisement : les femmes ayant suivi les formations techniques d'amélioration et de maintien des boisés de communes peuvent aller offrir leurs services dans d'autres communautés.

Il s'agit d'exemples pour lesquels une action ayant une visée environnementale est transformée en opportunité économique pour la communauté. Alors que la gestion des ordures est parfois vue comme un mal nécessaire dont la responsabilité relève des élus-es, ces efforts permettent de positionner la gestion des ordures comme une opportunité collective bien concrète. On peut faire un constat similaire pour plusieurs des interventions et des tactiques proposées par les communautés à l'intérieur du projet DAK.

## CONCLUSION

Au travers de l'expérience acquise au Sénégal, nous avons vu que l'émergence d'une gouvernance environnementale locale nécessite un accompagnement spécifique puisque ce type de projet ne peut se faire sans la présence d'un réseau d'actrices et d'acteurs. Cet accompagnement doit donc favoriser la création d'un tel réseau, le développement de ses capacités ainsi que la convergence des ressources nécessaires à la mise en œuvre de ses actions.

**Dans son accompagnement, SUCO contribue à la mise en place de six conditions favorables qui permettent d'atteindre les résultats souhaités :**

- > La présence de partenariats solides en amont entre SUCO et des porteurs locaux;
- > L'utilisation d'une approche inclusive et participative basée sur le dialogue et la concertation d'actrices et d'acteurs;
- > La cohabitation des principes environnemental et économique;
- > L'utilisation d'une approche qui mise sur les droits et la participation des femmes;
- > Le renforcement des réseaux et de leurs parties prenantes;
- > La convergence des actrices et des acteurs par l'acceptabilité du processus et des interventions.

La combinaison de ces conditions favorables a permis de saisir l'opportunité créée par la décentralisation des questions environnementales au profit des communes, transformant ainsi une exigence gouvernementale en réelle opportunité.

On observe au passage que l'émergence d'une gouvernance environnementale locale est un succès lorsque :

- > Il existe des lieux de rencontres représentatifs des parties prenantes des communes;
- > Les exigences des bailleurs de fonds sont "traduites" en besoins acceptables et reconnus par les groupes locaux;
- > Les actrices et les acteurs traditionnellement invisibles sont reconnus-es et prennent part au changement;
- > L'arrimage environnemental / économique existe;
- > Le volet technique se rend sur le terrain et se met au service des réseaux locaux.

Somme toute, l'expérience sénégalaise est fort utile et intéressante pour tirer des conclusions sur les conditions favorables à mettre en place pour faciliter l'émergence d'une gouvernance environnementale locale. Par contre, il faut garder en tête que les résultats obtenus au Sénégal sont tributaires du contexte. En ce sens, répliquer les conditions favorables ne sera peut-être pas suffisant pour atteindre les mêmes résultats. Elles sont cependant un bon début de réflexion et ne demandent qu'à être adaptées à d'autres contextes.

## Documents consultés

**Camara, C. M.** (2020). Capitalisation du projet Dund ak Keew bi «Gouvernance locale pour l'adaptation et la résilience aux changements climatiques dans 6 communes du plateau de Thiès». Rapport final.

Groupe de recherche et d'appui aux initiatives mutualistes (GRAIM). (2020). «Rapport narratif intérimaire. De juin à septembre 2020.» GRAIM, SUCO et FAO.

**Sene, C.** (2020). Rapport d'évaluation finale du projet : «Gouvernance locale pour l'adaptation aux changements climatiques dans six (06) communes du Plateau de Thiès». Version provisoire, GRAIM, SUCO et Réseau Environnement.

**SUCO.** (2017). Modèle logique projet : «Dund ak Kéew bi : Gouvernance locale pour l'adaptation aux changements climatiques dans 6 communes du Plateau de Thiès.»

**SUCO.** (2017). Cadre de mesure de rendement du projet : «Dund ak Kéew bi : Gouvernance locale pour l'adaptation aux changements climatiques dans 6 communes du Plateau de Thiès.»

**SUCO, GRAIM, Réseau Environnement.** (s.d.a.) Tableau des résultats du projet «Dund ak Kéew bi : Gouvernance locale pour l'adaptation aux changements climatiques dans 6 communes du Plateau de Thiès.»

**SUCO et Réseau Environnement.** (s.d.a.) Formulaire de présentation du projet pour le Programme de coopération climatique internationale (PCCI).

**SUCO.** (s.d.a.) Formulaire de présentation du projet pour la Fondation Roncalli.

**SUCO.** (s.d.a.) Approche de développement agroenvironnementale. Guide d'orientation.

**SUCO.** (2008). Approche de développement local.

**SUCO.**(2019a). Planification stratégique 2019-2025.

# ANNEXE I : CARTOGRAPHIE DES ACTRICES ET DES ACTEURS

