

STANDARDS OUVERTS POUR LA PRATIQUE DE LA CONSERVATION

VERSION 5.0 | 2025



Conservation
Measures
Partnership

À PROPOS DE CE DOCUMENT

Les Standards Ouverts pour la pratique de la conservation version 5.0 sont le résultat de contributions, d'expériences de terrain et de discussions des membres du Conservation Measures Partnership (CMP), du Conservation Coaches Network (CCNet) et de la communauté des Standards pour la conservation de manière plus générale. Le CMP possède l'autorité éditoriale sur les Standards pour la conservation.

Qu'est-ce que le Conservation Measures Partnership (CMP) ?

Le [Conservation Measures Partnership](#) (CMP) est une communauté mondiale d'ONG, d'agences gouvernementales, de bailleurs de fonds et d'entreprises privées qui travaillent ensemble pour concevoir, gérer et mesurer les actions de conservation. Guidés par les Standards pour la conservation, les membres du CMP collaborent pour partager leurs connaissances, adopter les bonnes pratiques et éviter des approches inefficaces, afin d'améliorer l'efficacité de la conservation et de faire progresser les innovations.

Membres actuels du CMP (2025) :

African Wildlife Foundation; Alcedo Conservation; Bush Heritage Australia; Chester Zoo; Conservation X Labs; Conservation Management; Disney's Animals, Science, and Environment; Durrell Wildlife Conservation Trust; Endangered Wildlife Trust; Environmental Incentives; Foundations of Success; The Gordon and Betty Moore Foundation; International Crane Foundation; Jane Goodall Institute; Keith Campbell Foundation for the Environment; Kent Wildlife Trust;

Lemu; Margaret A. Cargill Foundation; National Fish and Wildlife Foundation; The Nature Conservancy; Nature Conservancy of Canada; NOAA's Coral Reef Conservation Program; The Pew Charitable Trusts; Puget Sound Partnership; Rare; San Diego Zoo Wildlife Alliance; The Summit Foundation; TRAFFIC; US Agency for International Development; US Fish and Wildlife Service; Walton Family Foundation; Wildlife Conservation Network; Wildlife Conservation Society; and World Wide Fund for Nature.

Révisions et mises à jour :

Le Conservation Measures Partnership possède l'autorité éditoriale sur les Standards pour la conservation. C'est un document vivant que les membres du CMP révisent continuellement et améliorent au cours du temps. Pour consulter les mises à jour, le matériel d'orientation et d'autres informations, veuillez visiter le site internet du CMP (www.conservationmeasures.org) et le site internet des Standards pour la conservation (www.conservationstandards.org). Tous les commentaires et retours des utilisateurs des standards sont les bienvenus, veuillez nous envoyer un courriel à : CMPinfo@conservationmeasures.org.

Comité de révisions des Standards pour la conservation 5.0 :

La Version 5.0 provient d'un travail grandement collaboratif. Quatre-vingt-huit membres de la communauté des Standards pour la conservation (représentant au moins 33 institutions) ont contribué de manière active au développement et au perfectionnement de cette version. Le CMP leur est extrêmement reconnaissant pour leur temps et leurs réflexions. Il s'agit de :

Adrienne Marvin, Amelia Grigson, Anita Diederichsen, Anne Ntongho, Annette Stewart, Ash Baker, Becky Raboy, Becky Stewart, Beth Allgood, Bridget Mattingley, Carol Bogezi, Caroline Stem, Catherine Payne, Charles Latrémouille, Clair Dougherty, Claire Relton, Cristina Eghenter, Danica Schaffer-Smith, Daphne Yin, David Wilkie, Diane Detoef, Eduardo Cuevas, Elizabeth Nelson, Erica Cochrane, Felix Cybulla, Frank Weisenberger, Gayle Burgess, Giselle Block, Heather Barna, Helma Brandmeier, Iain Dickson, Jaclyn Lucas, Joaquin Riesgo, John Morrison, John Waugh, Jon Fisher, Josh Goldstein, Judy Boshoven, Karyne Bellehumeur, Katie Williamson, Kelly Swiech, Kelsey Schueler, Lauriane Besse, Leander Lacy, Li Ying, Llara Kritznier, Lucy Rose, Maggie Lee, Marcia Brown, Mariano de la Maza, Marko Pecarevic, Matrida Simfukwe, Michael Looker, Moritz Spielberger, Nan Zeng, Narangerel Naranpurev, Nathan Karres, Nick Hutcheson, Nick Salafsky, Nick Tealer, Nico Boenisch, Nicole Gross-Camp, Olivia Millard, Paloma Bravo Córdova, Paola Mejía, Pavitray Pillay, Philippa Dyson, Preston Whitt, Quinn Shurtliff, Rachel Martin, Sarah Cotter, Sarah Pearson, Sheila O'Connor, Sophie Hall-Aspland, Stephan Funk, Sujata Ram, Tara Stephens, Terri Schultz, Theany Mout, Tessa Stienen, Tina Jansen van Vuuren, Vanessa Correa, Varsha Suresh, Vinaya Swaminathan, Wessyl Kelly, Will Beale, Xavi Escuté, Yaw Opoku Agyeman, Zeljka Rajovic

De plus, le CMP est reconnaissant aux membres du CMP qui ont révisé la version finale et fourni des contributions importantes permettant de perfectionner et d'améliorer les Standards pour la conservation.

La traduction de la version 5.0 des Standards pour la conservation en français a été réalisée début 2026 par Lauriane Besse (Consultante indépendante). La traduction a été relue par Diane Detoef (WCS) et Camille Coudrat (Consultante indépendante et fondatrice de l'Association Anoulak).



Utilisation de ce matériel : Ce travail possède une licence pour une utilisation dans le cadre de [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](#). Dans le cadre de cette licence, vous pouvez prendre les Standards pour la conservation et les adapter ou les modifier à votre convenance, à condition que vous a) fassiez référence aux Standards pour la conservation originaux (mais pas en suggérant que le CMP approuve ce travail dérivé) et b) publiez le travail dérivé dans le cadre d'une licence similaire Creative Commons ou équivalente. Vous pouvez également partager de manière formelle vos modifications avec le CMP, qui envisagera de les incorporer dans une version officielle future des Standards pour la conservation. Ce processus garantit que les Standards évoluent à travers les contributions d'une grande variété de professionnels de la conservation, qu'ils soient adaptables aux besoins des organisations individuelles et qu'ils fournissent un standard mondial soigneusement géré pour le travail en conservation.

SOMMAIRE

Introduction	01	3. Mettre en œuvre	55
Historique	02	3A. Revisiter la structure de l'équipe et son processus	56
Objectif des Standards pour la conservation	03	3B. Élaborer un Plan de travail et un calendrier détaillés à court terme	57
Évolution des Standards pour la conservation	04	3C. Élaborer et affiner le budget	59
Utilisation des Standards pour la conservation	05	3D. Mettre en œuvre vos plans	62
Comprendre les adaptations des Standards pour la conservation et les relations avec les autres cadres et outils	06	4. Analyser & Adapter	66
Ressources pour la mise en œuvre des Standards pour la conservation	09	4A. Préparer les données pour l'analyse	67
Principes généraux et réflexions	12	4B. Analyser et réfléchir aux résultats	68
1. Concevoir	14	4C. Adapter le plan et les budgets	72
1A. Définir l'objectif général et identifier l'équipe du projet	15	5. Partager	74
1B. Définir la portée, la vision et les cibles	17	5A. Documenter ce que vous avez appris	75
1C. Identifier les menaces critiques	23	5B. Partager ce que vous avez appris	76
1D. Évaluer la situation de la conservation	26	5C. Encourager un environnement d'apprentissage	77
2. Planifier	31	Fermer la boucle	79
2A. Élaborer un Plan stratégique formel : Buts, Actions, Hypothèses et Objectifs	33	Annexes	80
2B. Élaborer un plan formel de suivi, d'évaluation et d'apprentissage	47	Annexe 1. Glossaire	81
2C. Élaborer un Plan opérationnel	53	Annexe 2. Définitions des termes principaux et leurs critères	90
		Annexe 3. Principes généraux et réflexions	91
		Annexe 4. Résumé des Standards de pratiques et résultats	95

INTRODUCTION

HISTORIQUE

La communauté de la conservation s'attaque à d'importants problèmes environnementaux urgents et complexes pour lesquels les enjeux sont élevés. Notre potentiel d'impact durable est grand, et nous avons réalisé des progrès encourageants. Cependant, les crises de la perte de biodiversité, du changement climatique et des inégalités nécessitent des réponses systémiques qui nous poussent à affronter les structures qui perpétuent ces crises.

Depuis la publication de 2004 de la version 1.0 des Standards Ouverts pour la pratique de la conservation¹ (ci-après dénommés Standards pour la conservation ou SC), la communauté de la conservation a fait de grands progrès pour clarifier et mesurer l'efficacité et l'impact. Pourtant, de nombreuses organisations et agences de conservation luttent encore pour fournir des preuves de ce qui fonctionne, de ce qui doit être amélioré et de ce qui doit être changé.

Sans une mesure plus systématique et plus large de l'efficacité et sans une documentation disciplinée de nos efforts, nous ne pouvons pas savoir si nos progrès sont assez rapides pour atteindre nos buts de conservation. Comment pourrions-nous être plus efficaces ? Comment pourrions-nous apprendre les uns des autres ? Comment serons-nous capables de démontrer nos résultats et encourager la volonté politique et publique nécessaire pour répondre aux défis auxquels nous faisons face ?

Les Standards pour la conservation répondent à ce défi grâce à un ensemble de principes et de pratiques rassemblant des concepts, des approches et une terminologie en commun et promouvant la responsabilité, la transparence et la conservation équitable. Tout cela permet aux équipes d'être mieux à même d'élaborer conjointement des stratégies efficaces et inclusives et d'évaluer leur impact.

VISION DU CMP

Le CMP s'inspire d'une vision selon laquelle les impacts de la conservation à travers le monde sont amplifiés lorsque les équipes utilisent des données probantes, mesurent l'efficacité et partagent ouvertement leurs expériences avec la communauté de la conservation. Pour concrétiser cette vision, nos organisations respectives aspirent à :

- Évaluer la situation en matière de conservation et formuler nos problèmes et solutions en fonction des données probantes, de l'expertise et de l'expérience disponibles.
- Exprimer nos résultats souhaités en termes de résultats de conservation, et non d'actions.
- Suivre nos progrès en direction des résultats souhaités.
- Adapter nos stratégies en fonction de ce que nous avons appris.
- Partager nos résultats de manière respectueuse, honnête et transparente afin de faciliter l'apprentissage et de contribuer à la base de données probantes.

Pour une description complète des engagements des membres, consulter [la Charte du CMP](#).

OBJECTIF DES STANDARDS POUR LA CONSERVATION

Pour aider les équipes chargées de la conservation à concrétiser cette vision, les Standards pour la conservation fournissent un ensemble de bonnes pratiques pour la mise en œuvre réussie de projets de conservation², articulées autour d'un cycle de gestion en cinq étapes :



COMMENCER À L'ÉTAPE APPROPRIÉE À VOTRE TRAVAIL

Toutes les équipes ne débiteront pas à l'[Étape 1](#) des Standards pour la conservation. Chaque équipe doit examiner le travail déjà accompli et déterminer où elle en est dans le cycle de gestion du projet, en utilisant le travail existant comme base du processus des Standards pour la conservation. Dans certains cas, les équipes peuvent juger utile d'entamer le processus à une étape ultérieure et de revenir aux étapes précédentes à mesure qu'elles en apprennent davantage sur leur situation.

Les Standards pour la conservation ne constituent pas un manuel d'instructions à suivre à la lettre. Ils sont plutôt destinés à orienter les décisions importantes de gestion, en conjonction avec d'autres outils d'aide à la décision, tout en favorisant la collaboration et en fournissant une base transparente pour la prise de décision et l'apprentissage partagés. De même, ils sont conçus pour compléter, et non remplacer, les processus et fonctions administratifs connexes, tels que la gestion des contrats et des ressources humaines.

Ce document se concentre intentionnellement sur les standards (pratiques et principes de haut niveau) et non sur des conseils pratiques, qui sont disponibles auprès de diverses ressources que les membres du CMP et de la communauté des Standards pour la conservation ont élaboré (voir la section [Ressources pour la mise en œuvre des Standards pour la conservation](#)).

Nous encourageons toute personne utilisant ces Standards pour la conservation à nous faire part de ses commentaires. (Envoyez-nous un courriel à CMPinfo@conservationmeasures.org).

² Tous les efforts de conservation, quelle que soit leur échelle, peuvent être décrits explicitement ou implicitement comme des **projets**, c'est-à-dire un ensemble d'actions entreprises par un groupe défini de gestionnaires, notamment des responsables de projet, des chercheurs, des membres de la communauté ou d'autres acteur·rice·s, afin d'atteindre des buts et des objectifs précis. Cependant, lorsqu'on réfléchit à l'échelle, il peut également être utile d'organiser des groupes de projets connexes en **programmes** plus vastes. Ces programmes servent souvent d'unité administrative ou de financement, mais ils peuvent également avoir leurs propres buts, objectifs et actions de plus haut niveau, agissant en fait comme un projet d'ordre supérieur. Dans ce document, nous utilisons le terme « projet » pour désigner à la fois les projets et les programmes à toutes les échelles.

ÉVOLUTION DES STANDARDS POUR LA CONSERVATION

Les Standards pour la conservation sont un produit du travail collaboratif du Conservation Measures Partnership. La version 1.0 (2004) s'est appuyée sur les résultats de l'initiative « Measuring Conservation Impact » (Mesurer l'impact de la conservation), une étude réalisée en 2002 qui passait en revue les expériences menées dans sept domaines, dont celui de la conservation, afin de déterminer les approches communes permettant une conception, une gestion et un suivi efficaces des projets.

Les conclusions portaient sur une série de principes pour la gestion adaptative d'un cycle de projet. À peu près à la même époque, le CMP a également mené un exercice dénommé 'Pierre de Rosette' afin d'harmoniser les systèmes de planification existants utilisés par les différentes organisations membres et d'identifier les similitudes et les différences dans les approches et la terminologie. En s'appuyant sur ces résultats, les organisations membres du CMP ont apporté leur contribution en matière d'approches de planification et de mise en œuvre spécifiques à leur institution afin d'élaborer et d'affiner la version 1.0 des Standards pour la conservation.

La mise en œuvre des Standards pour la conservation est un processus continu et dynamique qui comporte l'élaboration de standards spécifiques à chaque organisation, la production de documents d'orientation plus détaillés pour chaque étape et la formation des équipes de projet à travers le monde. Les membres et partenaires du CMP ont joué un rôle moteur pour que les Standards pour la conservation deviennent une pratique courante et acceptée au sein de la communauté de la conservation. De même, le Conservation Coaches Network (CCNet) (Réseau des coaches en conservation) a joué un rôle déterminant dans la promotion des Standards pour la conservation et le renforcement des capacités mondiales pour leur mise en œuvre. Collectivement, la communauté des Standards pour la conservation a partagé des informations clés et son expertise afin d'aider le CMP à améliorer les Standards pour la conservation, dont les versions mises à jour sont publiées environ tous les cinq ans. En effet, la version 5.0 est le fruit d'un vaste retour de commentaires et de suggestions de notre communauté ; au moins 88 personnes, issues de 33 organisations différentes, ont activement contribué à l'élaboration du contenu. De plus, bon nombre de ces personnes et d'autres organisations membres du CMP ont contribué à la révision du contenu final. L'encadré 1 met en évidence les principales mises à jour de la Version 5.0.

ENCADRÉ 1

QUOI DE NEUF DANS LA VERSION 5.0 ?

La version 5.0 reflète les contributions collectives et les efforts collaboratifs des membres du CMP et de la communauté élargie des Standards pour la conservation. Ces personnes ont travaillé ensemble pour élaborer le contenu des mises à jour prioritaires du CMP, en s'appuyant sur leurs diverses expériences de mise en œuvre sur le terrain. Les principaux points forts sont les suivants :

- Modifications et clarifications terminologiques visant à mieux communiquer les concepts clés
- Plus de détails sur les étapes 3 à 5
- Accent sur l'utilisation et l'importance des données probantes (données scientifiques et pratiques) à toutes les étapes des Standards pour la conservation.
- Clarification sur la relation entre les Standards pour la conservation et d'autres cadres d'aide à la décision
- Importance de l'échelle pour obtenir un impact plus important
- Accent sur la manière dont les changements comportementaux et les connaissances comportementales orientent les actions de conservation
- Mise à jour des réflexions concernant le changement climatique
- Explication plus précise de la prise en compte et de l'intégration du bien-être humain
- Principes supplémentaires relatifs à la conservation équitable
- Identification des dimensions spatiales pertinentes pour les différentes étapes
- Lien initial avec les outils et techniques de la communauté du Développement des systèmes de marché

UTILISATION DES STANDARDS POUR LA CONSERVATION

Les Standards pour la conservation sont conçus pour les équipes travaillant dans des situations réelles. Le CMP estime qu'il est important que ces équipes comprennent en quoi les SC les concernent. Dans cette optique, les standards comprennent une série d'exemples et utilisent un langage plus accessible à la première et à la deuxième personne.

L'utilisation des Standards pour la conservation relève à la fois de la science et de l'art. Votre équipe³ peut constater qu'elle doit faire preuve d'adaptabilité pour les appliquer efficacement à ses situations réelles. Par exemple, bien que les Standards pour la conservation soient présentés en étapes séquentielles, les équipes suivent rarement le processus de manière linéaire du début à la fin. Au contraire, elles font généralement des allers et retours entre les différentes étapes du cycle. De même, tous les standards ou tous les résultats ne sont pas adaptés à toutes les situations. Vous devrez donc déterminer comment adapter ou combiner ces standards avec d'autres cadres et outils adaptés à votre contexte (pour trouver des idées, consulter « [Recipes for Conservation: A Conservation Standards Toolkit](#) » : (Recettes pour la conservation – Boîte à outils des Standards pour la conservation).

Pour chaque étape du cycle des Standards pour la conservation ([Figure 1](#)), le présent document

fournit une brève description des standards de pratique et des résultats attendus pour cette pratique (voir l'[Annexe 4](#) pour une liste de tous les résultats). Le processus des Standards pour la conservation peut sembler complexe ou fastidieux, mais selon l'état d'avancement de votre projet, vous avez peut-être déjà franchi plusieurs étapes. Vous ne devez pas chercher à obtenir des résultats parfaits à chaque étape. Il est plutôt utile de considérer cela comme un processus itératif dans lequel vous avancez délibérément mais rapidement à travers les différentes étapes, élaborez une première version crédible des résultats, puis révisez votre travail à mesure que votre projet évolue et mûrit. De même, lorsque vous rencontrez des lacunes dans les données, ne restez pas paralysés : énoncez vos hypothèses, avancez avec les meilleures informations disponibles et documentez les décisions clés et les besoins prioritaires en matière d'information.



3 Tout au long des Standards pour la conservation, nous utilisons intentionnellement les termes familiers « vous » et « votre » afin de rendre les Standards pour la conservation plus accessibles et plus conviviales. Il s'agit d'un processus qui concerne toutes les personnes impliquées dans le projet, y compris, mais sans s'y limiter, le personnel de l'organisation, les communautés locales et les Peuples Autochtones.

COMPRENDRE LES ADAPTATIONS DES STANDARDS POUR LA CONSERVATION ET LES RELATIONS AVEC LES AUTRES CADRES ET OUTILS

Les Standards pour la conservation constituent l'un des nombreux cadres assortis d'outils utilisés pour appuyer la **gestion adaptative** et la prise de décisions en matière de conservation.⁴ Pour comprendre comment les Standards pour la conservation ont été adaptées par certains utilisateurs et comment ils s'articulent avec d'autres cadres et outils, il est utile de distinguer différentes catégories. Au fur et à mesure que vous concevez, mettez en œuvre et tirez des enseignements de votre projet, réfléchissez à la combinaison de cadres et d'outils d'aide à la décision la plus appropriée à votre contexte.

Adaptations organisationnelles et adaptations axées sur le public des SC. Certaines organisations modifient les SC afin de refléter leurs propres politiques, procédures, composantes et méthodes de travail (par exemple, les Standards de gestion des projets et programmes du WWF). Dans d'autres cas, les groupes adaptent les SC à des publics spécifiques, en particulier lorsque les Peuples Autochtones et les communautés locales dirigent ou collaborent (par exemple, « Healthy Country Planning »). Ces adaptations des SC peuvent inclure des changements terminologiques, des documents d'orientation plus précis ou des recommandations spécifiques d'outils.

Cadres alternatifs de gestion adaptative. Les cadres alternatifs (par exemple, « Collective Impact Framework », « Conservation Planning Specialist Group's Principles and Steps », « Systematic Conservation Planning ») partagent des buts communs avec les SC, mais diffèrent dans leur orientation et accordent la priorité à des méthodes ou des outils différents. Cependant, ces approches et les SC peuvent souvent se compléter, contribuant ainsi à se renforcer mutuellement. Par exemple, la boîte à outils des projets de BirdLife a adopté les SC et intégré le « Collective Impact Framework » pour les programmes multipartenaires.

Outils complémentaires d'aide à la décision. Pour aider certaines étapes spécifiques des SC, les équipes peuvent utiliser des outils complémentaires d'aide à la décision issus d'autres approches (par exemple, des tableaux de conséquences ou des cartes du système). Les équipes peuvent sélectionner et combiner ces outils en fonction de la complexité du problème et des préférences de l'équipe de planification. En effet, les SC sont intentionnellement conçus pour intégrer les principes et les outils d'autres cadres et approches, ce qui permet une plus grande flexibilité et une prise de décision plus éclairée.

Autres standards liés à la conservation. D'autres standards fréquemment utilisés (par exemple, la Liste verte des aires protégées de l'UICN ou les « Conservation Assured Tiger Standards ») mettent l'accent sur la démonstration des meilleures pratiques en matière de gestion de la conservation, mais ne constituent pas en eux-mêmes des cadres de gestion adaptative. Ils servent à évaluer dans quelle mesure les initiatives répondent à des critères spécifiques, ce qui conduit à leur reconnaissance ou à leur soutien. L'utilisation de ces standards est similaire à celle de l'[Outil d'audit de conservation](#) utilisé pour soutenir les SC.

Pour une discussion plus approfondie, consultez ce [tableau](#) « évolutif » qui présente divers cadres et outils, en soulignant leur valeur complémentaire.

4 Voir le [glossaire](#) pour les définitions des termes.



ENCADRÉ 2

PLUS D'INFORMATIONS SUR LES THÈMES CLÉS

Les SC 5.0 traitent plus en détail des thèmes prioritaires pour notre communauté, comme résumés ici. Le cas échéant, chaque étape des SC intègre des concepts liés à ces thèmes. Afin que les SC restent axés principalement sur les pratiques et principes de haut niveau, certains groupes thématiques ont élaboré des [notes complémentaires](#) qui expliquent plus en détail le thème, fournissent des orientations de haut niveau et partagent des ressources.

Changement des comportements : Presque toutes les mesures de conservation impliquent le comportement humain. Ainsi, l'application des principes des sciences comportementales et sociales nous aidera à être plus efficaces et stratégiques dans notre travail.

Changement climatique : La lutte contre le changement climatique est une priorité mondiale en matière de conservation que les gestionnaires doivent prendre en compte dans la conception et la gestion de la plupart des projets de conservation. Étant donné que les impacts climatiques potentiels sont complexes et souvent mal compris, le suivi sera essentiel pour tester les hypothèses et déterminer les ajustements nécessaires. Comme dans les versions précédentes des SC, les réflexions sur le changement climatique sont présentées dans des encadrés verts tout au long du document.

Données scientifiques et pratiques ou données probantes (« evidence » en anglais) :

Les spécialistes de la conservation prennent des décisions, agissent et vérifient leurs hypothèses en se basant sur des **données probantes** (par exemple, les connaissances traditionnelles, les données fondamentales issues d'études, les connaissances tacites, les ensembles de données synthétisées et les théories solidement étayées). Les SC soulignent l'importance d'apporter des données probantes à toutes les étapes.

Conservation équitable : Afin d'assurer l'avenir de notre planète, nous avons besoin que chacun puisse s'exprimer et ait la possibilité d'agir. Le CMP reconnaît que pour soutenir efficacement la communauté de la conservation, nous devons promouvoir une **conservation équitable**.

Bien-être humain : La conservation est une entreprise intrinsèquement humaine, et il est important de réfléchir à la manière dont les humains influencent et sont influencés par la conservation. Cette version comprend des informations supplémentaires afin de mieux refléter les directives plus détaillées du CMP, ainsi que les enseignements tirés de la mise en pratique de ces concepts.

Passage à l'échelle : L'ampleur des problèmes de conservation auxquels nous sommes confrontés signifie que nous ne pouvons pas simplement travailler site par site. Nous devons également prendre des mesures systématiques à l'échelle spatiale, institutionnelle et temporelle nécessaires pour traiter ces problématiques mondiales. Cela nécessite à la fois de « travailler à l'échelle » et de « passer à l'échelle supérieure ».

FIGURE 1 Cycle de projet des Standards Ouverts pour la pratique de la conservation

**1. CONCEVOIR**

- Objectif général et équipe
- Portée, vision et cibles
- Menaces critiques
- Situation de la conservation

2. PLANIFIER

- Buts, Actions, Hypothèses et Objectifs
- Plan de suivi
- Plan opérationnel

3. METTRE EN OEUVRE

- Structure et processus de l'équipe
- Plan de travail et Calendrier
- Budget
- Mettre en œuvre les plans

4. ANALYSER & ADAPTER

- Préparation des données
- Analyse
- Adaptation des plans et des budgets

5. PARTAGER

- Documenter les apprentissages
- Partager les apprentissages
- Favoriser l'apprentissage

RESSOURCES POUR LA MISE EN ŒUVRE DES STANDARDS POUR LA CONSERVATION

De différentes manières, les équipes de projet peuvent bénéficier d'un soutien pratique et de conseils pour mettre en œuvre les pratiques et principes de haut niveau énoncés dans les Standards pour la conservation.

Coachs

Étant donné que l'utilisation d'une approche fondée sur les résultats et les données probantes pour la planification et la mise en œuvre reflète souvent un changement majeur dans la façon dont les organisations et les individus pensent et travaillent, il peut être très utile pour les équipes qui découvrent les Standards pour la conservation de travailler avec un coach. Certaines organisations disposent de coachs internes formés aux SC et aux principales techniques de facilitation. De plus, certaines organisations et certain-e-s consultant-e-s se spécialisent dans le coaching et la facilitation axés sur les SC et ont une bonne connaissance des ressources et des technologies disponibles que les équipes peuvent utiliser. Bon nombre de ces personnes font partie du [Conservation Coaches Network](#) (CCNet), un partenaire proche du CMP qui vise à former un groupe de coachs engagés sur tous les continents afin de soutenir les équipes.

CCNet propose également des formations et des conseils aux gestionnaires qui souhaitent devenir coachs, ainsi qu'une option de certification pour les coachs expérimentés.

Outils et Documents d'orientation

Les organisations membres et les partenaires du CMP ont élaboré divers guides et outils qui fournissent des conseils pas à pas ou des informations très détaillées sur des sujets clés. Comme le montre la [Figure 2](#), ces ressources contribuent à soutenir la mise en œuvre des principes et pratiques de haut niveau des SC. Ils comprennent du matériel tels que des guides pratiques spécifiques à chaque organisation, des systèmes de classification développés par plusieurs institutions (par exemple, classifications des menaces et des actions de conservation), des cours en ligne et en présentiel, des études de cas, des vidéos et des programmes de cours. Ces ressources sont disponibles sur le [site internet des Standards pour la conservation](#) (voir les menus Formation, Études de cas et Bibliothèque de ressources). La plupart des documents d'orientation écrits ont été examinés et évalués par un comité inter-institutionnel représentant à la fois le CMP et le CCNet. En plus de ces documents, et comme indiqué précédemment, il existe toute une série de ressources d'aide à la décision en dehors de la boîte à outils traditionnelle des Standards pour la conservation que les équipes peuvent souhaiter utiliser.



PHOTO: JASON HOUSTON FOR USAID

FIGURE 2 Relation entre les Standards pour la conservation et les ressources associées



Technologies d'appui

Les technologies d'appui comprennent des outils et des systèmes qui améliorent la capacité des utilisateurs à mettre en œuvre les Standards pour la conservation. Parmi les exemples, citons les systèmes d'aide à la décision, les logiciels de planification stratégique, les outils de gestion de projets et de tâches, les logiciels de gestion financière, le suivi de la faune et des systèmes sociaux, ainsi que les systèmes de stockage de données. De nombreuses équipes qui suivent les SC disposent d'un ensemble d'outils essentiels pour le brainstorming, la recherche, la documentation, le calcul, la collaboration et le partage. Lorsque vous recherchez de nouvelles technologies, examinez attentivement les besoins et les ressources de votre équipe afin de sélectionner les options (y compris les outils simples, tels que les tableurs, le stylo et le papier) qui correspondent le mieux à vos besoins.

Logiciel Miradi : Le [logiciel Miradi](#) est un exemple de technologie d'appui conçue spécifiquement pour guider les gestionnaires à travers les étapes clés des Standards pour la conservation. Le logiciel sert d'outil et de base de données relationnelles pour visualiser et documenter le contexte de conservation, les actions prioritaires, les résultats attendus, les buts et objectifs associés, ainsi que les progrès accomplis vers l'obtention des résultats.

Grâce à des couleurs et des formes standardisées, Miradi contribue à créer un langage visuel qui facilite la communication entre les personnes familiarisées avec les Standards pour la conservation. De plus, Miradi offre divers espaces pour documenter les discussions, les données probantes et les décisions clés, une fonctionnalité importante pour soutenir la gestion adaptative, **la conservation fondée sur les données probantes** et l'apprentissage de manière plus générale. Miradi soutient également la [Bibliothèque des Mesures et Actions de conservation](#) (« Conservation Actions and Measures Library » : CAML), une bibliothèque de modèles validés et d'exemples de théories du changement et de résultats attendus associés aux actions de conservation. Le site internet de [Miradi](#) et la [chaîne YouTube de Miradi](#) proposent diverses ressources de formation.

Certaines personnes confondent Miradi avec les Standards pour la conservation, il est important de noter que ce sont les pratiques et les principes des Standards pour la conservation qui sous-tendent une planification et une mise en œuvre efficaces de la conservation, et que les équipes peuvent utiliser tous les outils qu'elles jugent utiles à cette fin.

Technologie spatiale : Les technologies spatiales peuvent jouer un rôle essentiel pour les équipes qui appliquent les Standards pour la conservation. Les méthodes géospatiales englobent un large éventail d'outils qui facilitent la cartographie, l'analyse et l'interprétation des informations spatiales. Ces technologies peuvent nous aider à mieux comprendre la biodiversité, la distribution des espèces, les modes et les changements d'utilisation des sols, la disponibilité et la connectivité des habitats, les processus écosystémiques, les bénéfices des services écosystémiques, les impacts sur le bien-être humain et les tendances du changement climatique. Si les technologies géospatiales offrent des outils puissants pour la conservation, elles posent également des défis. Les coûts élevés liés aux logiciels spécialisés, aux équipements et au personnel qualifié peuvent limiter l'accessibilité. La qualité et la disponibilité des données peuvent varier d'une région à l'autre, ce qui entraîne des lacunes dans la couverture qui affectent la précision des analyses. De plus, les méthodes géospatiales (ainsi que l'intelligence artificielle) nécessitent une puissance de traitement et une capacité de stockage de données importantes.

Intelligence artificielle : L'intelligence artificielle (IA) progresse rapidement et transforme de nombreux domaines, y compris celui de la conservation. L'IA offre

un potentiel considérable pour réduire les coûts et accroître l'efficacité dans la planification et la gestion des projets de conservation, améliorant ainsi à la fois l'efficacité et l'impact de ces efforts. Cependant, les modèles d'IA actuels sont généralement entraînés à partir de données accessibles au public sur Internet, qui sont souvent incomplètes, non représentatives ou de qualité et de précision variables. Lorsque l'on s'appuie sur l'IA pour la conservation, il est essentiel d'évaluer de manière critique les sources et la fiabilité des informations avec des experts en la matière ou la communauté plus large des Standards pour la conservation afin de s'assurer que votre travail repose sur des connaissances fiables et les meilleures pratiques.

Conscient des défis posés par les modèles d'IA existants, le CMP vise à développer des modèles qui comprennent les concepts et la terminologie des Standards pour la conservation et qui sont construits à partir d'un ensemble sélectionné de ressources fiables et représentatives. Cela améliorera considérablement l'utilité et la qualité des informations générées par l'IA pour notre communauté. Nous utiliserons la [section IA de l'espace de travail CMP](#) pour suivre l'avancement de ces développements et partager des conseils et des recommandations sur les outils disponibles.



TROUVER DE L'AIDE

La [Bibliothèque de ressources des Standards pour la conservation](#) héberge une multitude de ressources, dont beaucoup ont été examinées et évaluées par un comité inter-institutionnel composé de membres de la communauté des Standards pour la conservation (Comité d'examen des directives du CMP-CCNet). De nouvelles ressources sont régulièrement examinées et ajoutées à la bibliothèque.

Des options de formations facilitées et à rythme libre sont proposées par les membres de Standards pour la conservation. Ces formations ont été approuvées par le Comité d'examen des documents d'orientations.

De nombreux thèmes transversaux sont accompagnés de [notes complémentaires](#) qui vous aideront à trouver plus de détails spécifiques à ce thème. Ces documents vont au-delà des principes généraux énoncés dans les Standards pour la conservation et offrent des conseils et des ressources spécifiques.

Recettes pour la conservation : Boîte à outils des Standards pour la conservation (« [Recipes for Conservation : A Conservation Standards Toolkit](#) »).

Elle fournit une série de « recettes » pour des approches « plus légères » en matière de Standards pour la conservation dans différents scénarios auxquels les équipes sont généralement confrontées. Les recettes renvoient à des fiches-conseils qui proposent des idées pratiques et des liens supplémentaires vers des outils et des modèles (pour des approches plus légères et plus approfondies).

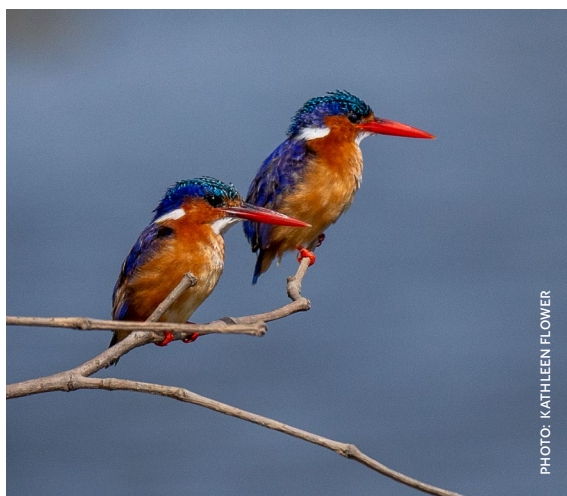
L'espace de travail du CMP (« CMP Workspace ») est un espace de travail collaboratif interne destiné aux membres du Conservation Measures Partnership. Il comprend des documents, des notes et des fichiers associés à des initiatives, des ateliers et d'autres activités du CMP. La plupart des produits finaux destinés au public sont disponibles via la Bibliothèque de ressources des SC.

Le site internet du Conservation Coaches Network peut vous mettre en relation avec des coaches et vous fournir des ressources plus spécifiques pour aider les équipes à franchir les différentes étapes des Standards pour la conservation.

PRINCIPES GÉNÉRAUX ET RÉFLEXIONS

Il existe plusieurs principes et considérations essentiels qui s'appliquent à toutes les étapes des SC. L'Annexe 3 fournit des détails importants à ce sujet, tandis que l'Encadré 3 en présente un résumé général. En ce qui concerne le dernier point de l'Encadré 3, il existe de nombreux débats sur la signification de termes techniques tels que « but », « objectif », « stratégie », « activité », « cible » et « étape clé ».

Bien qu'il n'existe pas de compréhension universelle et concordante, les Standards pour la conservation soutiennent qu'il est très important que les membres de l'équipe du projet et les partenaires aient une définition claire et commune des termes. Dans cette optique, les termes techniques utilisés dans le présent document ont été soigneusement sélectionnés, mis en évidence en gras lors de leur première description, utilisés de manière cohérente par la suite et définis dans le glossaire. À mesure que les Standards pour la conservation évoluent, nous constatons que certains termes doivent être mis à jour afin d'améliorer la communication et l'adoption des principes et étapes clés. Le [Tableau 1](#) comprend certaines mises à jour et clarifications terminologiques apportées à la version 5.0.



ENCADRÉ 3

RÉSUMÉ DES PRINCIPES CLÉS ET RÉFLEXIONS

Lors de l'utilisation des Standards pour la conservation, il est important de garder à l'esprit les points suivants (plus de détails en [Annexe 3](#)) :

PRINCIPES

- Collaborer avec les partenaires
- Impliquer les parties intéressées autant que possible et dès que possible dans le processus
- Mettre en œuvre la conservation de manière équitable
- Utiliser la base des données probantes et y contribuer de manière appropriée
- Utiliser la gestion adaptative pour gérer l'incertitude
- Documenter vos décisions
- Encourager un environnement d'apprentissage

RÉFLEXIONS

- Ces standards changeront au cours du temps
- Ces standards représentent la situation idéale
- Ces standards supposent que certaines priorités ont déjà été établies
- Peu de projets commenceront à appliquer les SC dès le début de leur phase de planification
- Chaque projet est différent et doit donc adapter son utilisation des SC
- Ces standards s'appliquent aux projets à toute échelle spatiale, institutionnelle et/ou temporelle
- Ces standards mettent l'accent sur la conservation comme objectif principal, mais peuvent être adaptés
- Ces standards peuvent être mis en œuvre à l'aide d'une variété d'outils et de documents d'orientation issus des sciences naturelles, sociales et comportementales
- Ces standards cherchent à définir clairement la terminologie et à l'utiliser systématiquement

TABLEAU 1 Changements majeurs de terminologie dans la Version 5.0

ANCIEN TERME	NOUVEAU TERME	JUSTIFICATION DE LA MISE À JOUR
« <i>Target</i> » en anglais : « Cible » en français « <i>Desired future state/value</i> » en anglais : « état/valeur future désirée » en français	« <i>Focal value</i> » en anglais « Cible » en français (pas de changement) « <i>Target</i> » en anglais : « état/valeur future désirée » en français (pas de changement)	Les versions précédentes des SC utilisaient le terme « <i>target</i> » pour désigner un facteur du système sur lequel une équipe a choisi de se concentrer. Une grande partie du monde (y compris les conventions internationales) utilise le terme « <i>target</i> » pour désigner la mesure quantitative ou qualitative d'un indicateur à atteindre dans le cadre d'un objectif ou but SMART. De nombreux membres de la communauté des SC ont exprimé leurs inquiétudes quant à la manière dont nous utilisons le terme « <i>target</i> ». Compte tenu de cette situation, nous estimons que notre communauté doit harmoniser son langage avec celui d'autres secteurs et avec les conventions internationales. Note : Il peut exister différents types de cibles (par exemple, la biodiversité, le climat, le bien-être humain, la culture), et les équipes doivent utiliser les termes qui conviennent le mieux à leur public. Notes pour la version traduite en français : En français, nous conservons "cible", car il n'existe pas d'équivalent pertinent pour « <i>focal value</i> » et le terme ne prête pas à confusion. Le terme « état/valeur future désirée » est également conservé comme dans la version 4.0.
Stratégie	Action	Les SC 4.0 définissent une « stratégie » comme un ensemble d'activités ayant un objectif commun et une « action » comme un terme général utilisé pour désigner le travail des équipes de conservation, y compris les stratégies, les activités et les tâches. Cela ne correspond pas à la manière dont les secteurs du développement, des affaires et de l'armée utilisent ces termes. Nous avons donc inversé leur utilisation dans le cadre de la hiérarchie d'intervention suivante : stratégie, action, activité, tâche.
Partie prenante	Partie intéressée	Le terme « <i>stakeholder</i> » en anglais a des connotations coloniales, c'est pourquoi lui est préféré désormais le terme plus neutre de « partie intéressée ». En français, le terme partie prenante ne fait référence à aucune pratique coloniale, mais le terme « partie intéressée » est choisi dans un souci de précision et cohérence.



CONCEVOIR



CONCEVOIR

Cette étape du cycle des Standards pour la conservation consiste à définir les paramètres de base de votre projet et à évaluer votre contexte global. Il s'agit notamment de déterminer l'objectif général du processus de planification de votre équipe et d'identifier qui fera partie de votre équipe de projet initiale de même que ceux qui devrait être impliqué d'une autre manière. Il s'agit également d'articuler la portée géographique et/ou thématique de votre projet, la vision de ce que vous espérez accomplir et les cibles que vous privilégiez. Enfin, cela implique de bien comprendre le contexte de votre projet, notamment en identifiant les menaces, les opportunités et les principaux acteur·rice·s intéressé·e·s ou concerné·e·s par le projet.

1A. Définir l'objectif général et identifier l'équipe du projet

Définir l'objectif général du travail avec les Standards pour la conservation

Vous pouvez entrer dans le cycle des Standards pour la conservation à n'importe quel moment du processus.⁵ Quel que soit l'endroit où vous entrez, vous devez commencer par expliquer clairement pourquoi vous utilisez les Standards pour la conservation et en quoi ils aideront votre équipe (par exemple, élaborer un plan stratégique complet, réfléchir à l'efficacité du travail accompli jusqu'à présent). Cela implique notamment de clarifier les décisions spécifiques, les décideur·euse·s et les personnes qui seront affectées positivement et/ou négativement par le processus des SC. Dans le cadre de cette étape, il peut être utile de revisiter la mission et les priorités actuelles de votre organisation afin de clarifier les décisions déjà prises, les attentes des décideur·euse·s et les hypothèses concernant les financements et les autres ressources. Si vous collaborez avec des partenaires, vous devez aussi dès le départ comparer vos missions et priorités respectives. Vous devez aussi identifier où vos besoins et vos valeurs sont compatibles, de même que là où il pourrait y avoir des tensions ou des conflits. De même, si vous travaillez avec un bailleur de fond spécifique, vous pouvez encourager l'utilisation des Standards pour la conservation comme processus principal, ou au moins encourager l'usage de termes et d'étapes similaires pour améliorer la compréhension.

Au besoin, vous pouvez vous inspirer de ce que vous et d'autres avez appris de tentatives passées de votre projet et/ou de projets similaires. Cette analyse vous aidera à déterminer les efforts que vous devez consacrer à ce processus et les étapes qui sont relativement plus importantes que d'autres. Par exemple, si les cibles et les buts ont déjà été identifiés et qu'une évaluation des menaces existe, vous pouvez alors les examiner et passer à l'élaboration de votre analyse de la situation et de vos stratégies.

Équipe du projet

Votre **équipe de projet** est le groupe de personnes qui conçoit et met en œuvre votre travail. Les membres de l'équipe comprennent souvent des personnes de votre organisation, ainsi que des **partenaires** clés et des **parties intéressées**. Les parties intéressées sont les partenaires clés et les autres individus, les groupes ou les institutions qui possèdent un intérêt direct pour le projet, ou qui peuvent l'influencer, et/ou qui peuvent être affectés par les activités du projet et qui ont quelque chose à y gagner ou à y perdre. Il est important de réfléchir à la manière d'impliquer diverses parties intéressées, car votre plan et son acceptation dépendent fortement des personnes qui composent l'équipe. Les équipes ont généralement un·e chef·fe de projet qui est responsable de la coordination générale et de la progression de l'équipe.

⁵ Pour rappel, « [Recipes for Conservation: A Conservation Standards Toolkit](#) » ([Recettes pour la conservation : Boîte à outils des Standards pour la conservation](#)) offre aux équipes divers moyens d'intégrer et d'adapter le processus des Standards pour la conservation, en tenant compte des différents besoins et ressources des équipes.

Certaines organisations ont également un ou une responsable hiérarchique auquel l'équipe rend compte. En général, il est important d'être clair sur les rôles et responsabilités de chaque membre de l'équipe. Il est utile de les formaliser, et de formaliser d'autres normes et fonctions de l'équipe au moyen d'une charte d'équipe et/ou d'un ou plusieurs accords de partenariat. Dans le cas de partenariats, les équipes doivent également faire preuve de diligence raisonnable afin d'identifier et de résoudre tout problème potentiel avant de conclure des partenariats officiels.

Lors de la constitution de votre équipe, il est important de comprendre les compétences et l'expérience requises, d'identifier les personnes qui possèdent ces compétences et de déterminer les lacunes que vous devez combler. Outre l'expertise technique ou programmatique, de nombreuses équipes ont besoin d'accéder à des compétences administratives, financières et en communication. La composition de l'équipe peut changer au fur et à mesure que vous avancez dans le cycle des SC et que les besoins ou l'évolution de votre projet changent.

Lorsque vous constituez votre équipe, il est important de tenir compte de l'équité procédurale. Cela peut impliquer de revoir les rapports de force existants, de rechercher la représentation des acteur·rice·s concernés et de documenter votre processus décisionnel. Différents groupes auront probablement des attentes différentes en matière de prise de décision, il est donc important de travailler ensemble pour clarifier cela dès le début.

Vous pouvez également désigner un·e ou plusieurs conseiller·ère·s auxquels votre équipe pourra s'adresser pour obtenir des conseils honnêtes.

Idéalement, il s'agit de personnes influentes qui ont la capacité d'influencer positivement votre travail. Une fois que vous avez compris le réseau des parties intéressées, il est utile de réexaminer si certaines de ces personnes devraient faire partie de votre équipe de projet et, le cas échéant, de déterminer comment elles pourraient surmonter les obstacles à leur participation.

LES RÉSULTATS DE CETTE ÉTAPE SONT :

- Identification de l'objectif général, des décideur·euse·s, du processus décisionnel et des décisions nécessaires
- Identification et mobilisation des parties intéressées et soutien à leur participation lorsque des obstacles existent
- Sélection de l'équipe initiale du projet, dont le ou la leader du projet, les membres centraux et les membres conseillers
- Identification des compétences existantes parmi les membres de l'équipe et des lacunes importantes qu'il faut combler
- Désignation des rôles et des responsabilités



1B. Définir la portée, la vision et les cibles

Portée

Avant de réfléchir aux actions que vous mettrez en œuvre, vous devez avoir une bonne connaissance de ce que vous espérez globalement accomplir, puisque cela vous permettra de déterminer votre portée et sera le fondement de tout votre travail de planification. La portée du projet définit ce que le **projet** tente d'influencer mais ne limite pas nécessairement l'endroit où les actions affectant la portée ont lieu. Il y a trois options communes :

- **Les portées axées sur des lieux** ont un intérêt géographique et englobent les efforts permettant de conserver ou de gérer des écorégions, des écosystèmes, des zones prioritaires ou des aires protégées. Exemple d'une portée axée sur un lieu : un parc national, englobant la biodiversité et les écosystèmes variés qui sont présents à l'intérieur des limites du parc.
- **Les portées axées sur des cibles** se focalisent sur des espèces ou des écosystèmes spécifiques. Les portées axées sur des espèces peuvent inclure une partie ou toute l'histoire biologique des espèces dans des lieux géographiques appropriés. Exemple d'une portée axée sur une espèce : un programme mondial sur le tigre, qui se concentre sur les tigres à travers différents territoires et qui offre les meilleures chances de faire croître la population. Exemple d'une portée axée sur un écosystème : des mangroves en Asie ou des prairies dans le monde entier.
- **Les portées axées sur une thématique** se concentrent sur la résolution de menaces spécifiques, sur des opportunités ou sur des conditions favorables. Exemples de portée axée sur une thématique : un projet axé sur l'exploitation forestière illégale qui vise à réduire le bois importé dans l'Union européenne ou un programme pour le climat qui cherche à réduire les émissions nationales de CO₂ provenant des transports, des logements, de la nourriture et de la production d'énergie.

Dans les projets ayant une empreinte géographique (et même ceux qui se concentrent sur un thème), il est souvent utile d'élaborer une carte spatiale qui comporte les principales unités de gestion de la conservation, les paysages, les caractéristiques

ENCADRÉ 4

QU'EST-CE QUE LE CHANGEMENT DE COMPORTEMENT ET POURQUOI EST-CE IMPORTANT ?

Les défis de la conservation sont souvent des défis au niveau comportemental. Pour les résoudre, il est important de réfléchir à la manière dont les comportements humains à tous les niveaux d'un système peuvent soutenir, amplifier ou entraver la progression vers les buts de conservation. **Le changement de comportement** est le processus qui consiste à modifier les actions des individus, c'est-à-dire à augmenter, maintenir ou réduire un comportement actuel, ou à adopter un nouveau comportement. Lorsque l'on cherche à modifier un comportement, il est essentiel de comprendre les contextes et les systèmes sociaux, culturels, politiques et économiques uniques dans lesquels ces comportements s'inscrivent. Cela implique notamment de déterminer si vos buts correspondent à ceux des principaux acteurs et des parties intéressées, de réfléchir à vos préjugés et aux rapports de force qui régissent les comportements « appropriés », et d'évaluer le risque de causer du tort plutôt que du bien. Les activités visant à modifier les comportements doivent être transparentes et inclusives, et respecter les directives éthiques en matière de recherche, d'engagement, de communication et d'évaluation.

écologiques et/ou les frontières sociopolitiques. Cela peut vous aider à identifier la nécessité d'envisager des partenaires supplémentaires et d'autres cibles et menaces au sein de la zone du projet.

Quelle que soit la portée que vous définissez, relever les défis liés à la conservation nécessite presque toujours de comprendre, de modifier et/ou d'amplifier le comportement humain à un ou plusieurs niveaux (Encadré 4). Il vous faudra réfléchir à l'échelle appropriée permettant d'atteindre l'impact désiré (par exemple, il vous faudra peut-être travailler dans plusieurs projets concernant des aires protégées contribuant à un réseau global d'aires protégées).

Vous devez également réfléchir à la dimension temporelle de votre travail qui influencera ce que vous pouvez réaliser. En général, un projet d'un à cinq ans ne va pas modifier significativement la viabilité d'un écosystème ou d'une espèce. Mais il peut influencer les comportements humains ou les changements de politiques qui pourraient en définitive affecter la viabilité d'une espèce ou d'un écosystème.

Compte tenu du rôle dynamique que jouent les êtres humains dans les résultats obtenus en matière de conservation, il est courant que les équipes intègrent le bien-être humain dans l'élaboration de leurs projets de conservation. Bien qu'il soit idéal de concilier le bien-être humain et les efforts de conservation, cela nécessite souvent des compétences et des ressources différentes.

Il est important de le reconnaître et de définir clairement ce qui est inclus ou pas dans la portée du projet.

Vision

En plus de la portée, il est nécessaire d'élaborer une **vision** claire et commune : c'est une description de l'état désiré, ou de la condition finale à laquelle vous voulez parvenir. Vous pouvez résumer votre vision en vous basant sur les critères suivants : *relativement générale, visionnaire et brève* (voir l'[Annexe 2](#) pour la description de ces critères). La vision d'un projet doit également tenir compte du contexte de la mission de votre organisation, ainsi que des besoins et des intérêts des autres parties concernées par la portée de votre projet.



RÉFLEXION N°1 SUR LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

PORTÉE ET VISION

Quand vous définissez votre portée et que vous vous focalisez sur la conservation de la biodiversité, vous devez réfléchir à la manière dont le changement climatique va affecter vos cibles. Cela vous mènera peut-être à travailler sur la réduction de l'impact du changement climatique sur les êtres humains, en protégeant et en restaurant les écosystèmes (c'est-à-dire : adaptation basée sur les écosystèmes). Vous devez également déterminer si l'un des principaux buts de votre projet est d'éviter, de réduire ou de séquestrer les émissions de gaz à effet de serre à l'aide de solutions fondées sur la nature.

Ces décisions principales peuvent influencer votre portée géographique. Vous devez voir plus loin qu'aujourd'hui et tenir compte à la fois des changements climatiques passés et futurs, notamment de la possibilité d'un déplacement des écosystèmes ou des aires de répartition des espèces (en latitude ou en altitude) ou d'une modification de la répartition des espèces au sein d'un écosystème. Il est également important de prendre en considération les besoins futurs de l'humanité et les réponses à apporter au changement climatique.

Votre vision doit être tournée vers l'avenir et décrire un état écologique futur qui tient compte des conditions climatiques projetées. Compte tenu de ces projections, vous devrez peut-être définir votre futur état écologique non seulement en termes de composition et d'abondance, mais aussi en termes de structure, de fonction et de processus de l'écosystème.

Cibles

Une cible est ce qu'un projet cherche à influencer. Il s'agit souvent d'un élément choisi pour représenter les aspects clés du système global. Les types de cibles comprennent les cibles liées à la biodiversité (par exemple, les espèces, les habitats ou les écosystèmes), les cibles climatiques, les cibles culturelles et les cibles liées au bien-être humain. Dans la version anglaise des SC 5.0, le terme « *focal value* » remplace le terme « *target* ». Dans la version française, il a été décidé de conserver le terme « cible » car il n'existe pas d'équivalent pertinent pour « *focal value* » et le terme ne prête pas à confusion.

Cibles de biodiversité

Une fois que votre équipe a clarifié la portée du projet, elle doit sélectionner un nombre limité de **cibles de biodiversité** (nommées également cibles écologiques).⁶ Ces cibles sont des entités spécifiques et tangibles que le projet vise à conserver et qui représentent et concernent les buts ultimes du projet. Elles sont la base pour fixer des buts, sélectionner des actions et mesurer l'impact. La spécificité des cibles de biodiversité variera avec la portée ou le type de projet :

- **Pour les projets ayant une portée axée sur un lieu ou sur une cible**, les cibles de biodiversité sont des systèmes écologiques, des habitats et/ou des espèces spécifiques choisis pour représenter et inclure l'ensemble de la biodiversité située dans la portée du projet. Pour une portée axée sur un lieu, la conservation de l'ensemble des cibles choisies devrait, en théorie, assurer la conservation de tous les écosystèmes et espèces au sein de la portée du projet. La plupart des projets axés sur des lieux peuvent être définis de manière raisonnable par huit ou moins de huit cibles de biodiversité bien choisies. Les projets à plus grande échelle axés sur des lieux peuvent nécessiter quelques cibles de plus ou des cibles plus « larges » (ex : un assemblage d'espèces, plutôt qu'une espèce spécifique). Les projets peuvent également se focaliser sur une cible de biodiversité unique telle qu'une espèce emblématique (ex : tigres) ou un écosystème (ex : mangroves).
- **Pour les projets ayant une portée thématique**, le centre d'intérêt se focalise plus étroitement sur des facteurs spécifiques liés aux cibles de biodiversité, tels qu'une menace, un facteur

contribuant ou un service écosystémique.

En fonction du contexte, les équipes peuvent identifier les caractéristiques spécifiques des écosystèmes ou des espèces qu'elles veulent influencer. Elles peuvent de manière plus générale identifier la « biodiversité » ou les « ressources naturelles » comme leurs cibles de biodiversité.

La sélection des cibles de biodiversité nécessite généralement la contribution d'experts issus de multiples systèmes de connaissances. Il peut aussi être utile de cartographier l'étendue géographique actuelle d'une cible, de même que son étendue historique et/ou future projetée dans le cadre de différents scénarios (la Figure 4 de l'Étape 1C fournit un exemple). De plus, si votre cible de biodiversité possède une grande aire de distribution (ex : une espèce migratrice dans toute son aire de distribution ou l'étendue totale d'un type d'écosystème), il peut être utile de la diviser en sous-cibles spatialement explicites (ex : des populations spécifiques ou des composantes du cycle biologique telles que la reproduction, la migration, la non-reproduction). Des catalogues de données spatiales peuvent être utiles pour vos cibles de biodiversité afin de faciliter ce processus.

Dans la plupart des cas, vous devez déterminer l'état actuel de chaque cible de biodiversité. De manière simple, il s'agit d'utiliser les meilleures données disponibles (ex : accéder aux bibliothèques de données scientifiques et pratiques, ou consulter les détenteur-riche-s de connaissances écologiques traditionnelles) pour évaluer de manière générale la santé/état ou la « viabilité » de chaque cible de biodiversité. Une évaluation plus détaillée de l'état permet de spécifier des **attributs écologiques clés** pour chaque cible de biodiversité, de déterminer les indicateurs pour chaque attribut, de préciser l'intervalle acceptable de variation de chaque indicateur et de déterminer l'état actuel de l'indicateur par rapport à cet intervalle de variation. De nombreux attributs clés peuvent être quantifiés à l'aide d'indicateurs géospatiaux (par exemple, l'étendue d'un habitat, la répartition des espèces, la connectivité). Les référentiels géospatiaux sont souvent de bons endroits pour trouver ces données. Une évaluation de viabilité donne les bases nécessaires à l'élaboration de buts pour vos cibles de biodiversité, au suivi de l'état de ces cibles et à la compréhension des principales menaces qui pèsent sur elles.

⁶ Dans la version anglaise des SC 5.0, le terme « *focal value* » remplace le terme « *target* ». Dans la version française, il a été décidé de conserver le terme « cible » car il n'existe pas d'équivalent pertinent pour « *focal value* » et le terme ne prête pas à confusion. Ce changement dans la version anglaise vise à assurer une cohérence avec la Convention sur la diversité biologique et d'autres instances internationales qui utilisent le terme « valeur » pour désigner l'élément central d'une aire protégée et le terme « cible » pour désigner la mesure future souhaitée d'un but ou objectif SMART (par exemple, la cible 30 x 30).

Cibles de bien-être humain

La conservation étant inévitablement une entreprise sociale, il est important de montrer à la fois comment les humains peuvent influencer le résultat d'un projet et comment votre travail affecte directement les humains.⁷ Dans le cadre du processus d'identification de vos cibles et d'élaboration de votre modèle de la situation, vous devriez envisager d'inclure des **cibles de bien-être humain**. À ce stade, vos cibles de bien-être humain englobent généralement les composantes du bien-être humain qui sont influencées par l'état des cibles de biodiversité et des **services écosystémiques** associés (Encadré 5). On peut citer comme exemples la santé physique, mentale et spirituelle, les moyens de subsistance et le bien-être matériel, les relations sociales, l'identité culturelle et la sécurité (la [Figure 3](#) illustre ces relations générales, y compris la manière dont les cibles de biodiversité et de bien-être humain peuvent s'influencer mutuellement). L'identification des cibles de bien-être humain est un autre domaine dans lequel les approches géospatiales peuvent s'avérer utiles, en aidant votre équipe à visualiser et à mieux comprendre les services écosystémiques potentiels et d'autres facteurs pertinents susceptibles d'avoir une incidence sur vos cibles de bien-être humain.

ENCADRÉ 5

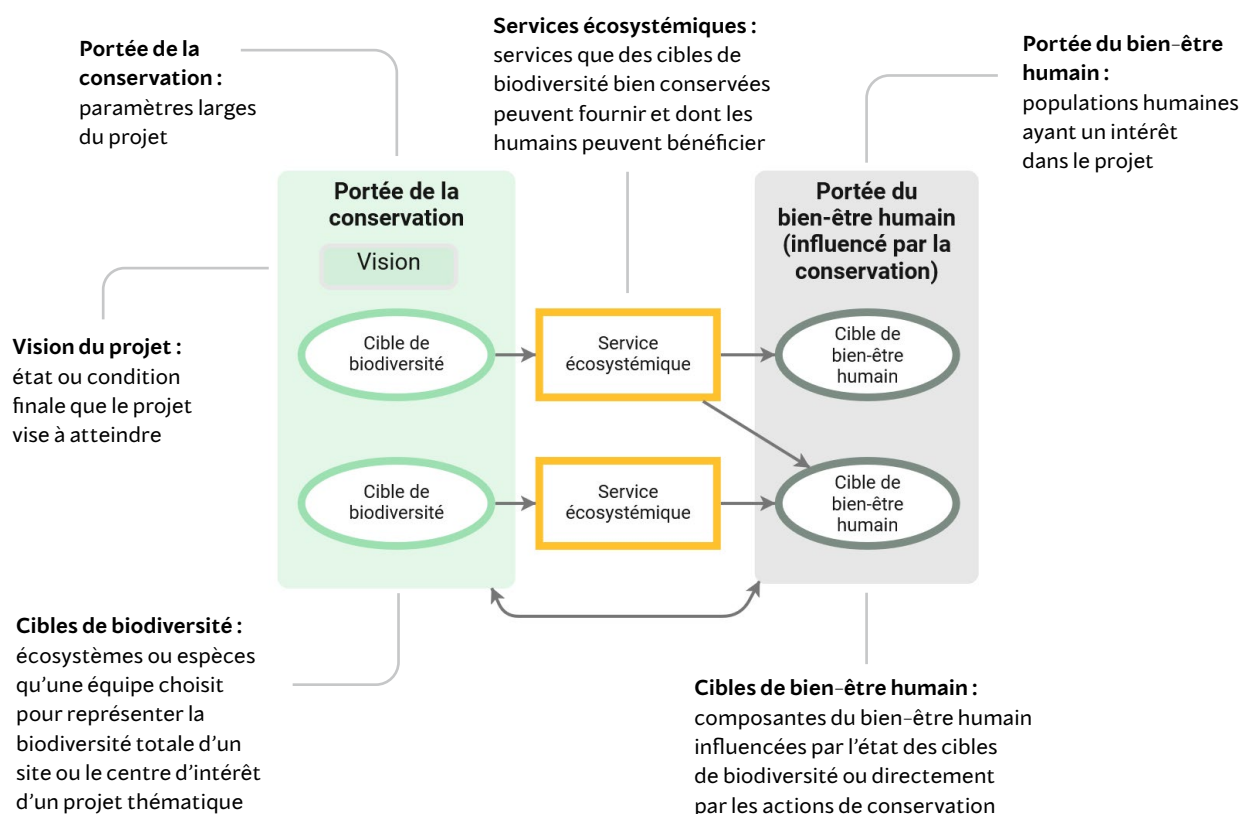
UTILISER DES CADRES MONDIAUX POUR AIDER À DÉFINIR LES LIENS DU BIEN-ÊTRE HUMAIN

Lorsqu'elles sélectionnent les cibles potentielles de bien-être humain et de biodiversité, les équipes peuvent souhaiter examiner divers cadres mondiaux afin de mieux comprendre la relation entre leur projet et ces initiatives mondiales, ainsi que la contribution de leur projet à celles-ci. Bon nombre de ces cadres abordent les défis mondiaux et visent à garantir un avenir plus durable en encourageant les actions visant à améliorer le bien-être humain, à réduire la dégradation de l'environnement et à créer les conditions permettant d'optimiser ces deux aspects. Il existe de nombreux cadres auxquels les équipes peuvent se référer, tels que les objectifs de développement durable des Nations Unies, le Cadre mondial de Kunming-Montréal pour la biodiversité, le programme « Navigating New Horizons » du Programme des Nations Unies pour l'environnement et le document « Cultural and Spiritual Significance of Nature » (Importance culturelle et spirituelle de la nature) de l'UICN, entre autres.



PHOTO: FELIX CYBULLA

7 Voir la note de bas de page précédente.

FIGURE 3 Extrait d'un modèle de la situation générique montrant la portée, la vision et les cibles

Lorsque vous élaborez vos stratégies, vous pouvez également inclure des cibles de bien-être humain qui bénéficient directement de vos actions de conservation. Les efforts de conservation visent souvent à trouver un équilibre entre la préservation de la biodiversité et l'amélioration du bien-être humain, en veillant à ce que les actions de conservation contribuent au bien-être à long terme des communautés qui dépendent des ressources naturelles. En fonction de l'objectif principal de l'équipe, les cibles de bien-être humain peuvent être considérées indépendamment des cibles de biodiversité, et au même niveau que celles-ci. Il convient de noter que les cibles de bien-être humain doivent toujours être sélectionnées en partenariat avec les parties intéressées qui seront concernées par le projet. Que votre équipe de conservation fixe ou non des cibles de bien-être humain, il est essentiel de prendre en compte l'impact positif et négatif de votre travail sur les humains.





RÉFLEXION N°2 SUR LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

CIBLES

Lorsque vous examinez les impacts potentiels du changement climatique plus tard dans le processus, vous devez évaluer :

- Si les écosystèmes, habitats et espèces concernés resteront dans la portée géographique de votre projet dans un avenir prévisible,
- Comment le changement climatique pourrait affecter chaque cible de biodiversité et de bien-être humain, et
- Si, compte tenu des changements projetés, vos actions seront toujours efficaces pour maintenir ou améliorer l'état de vos cibles.

Une fois ceci effectué, nous vous recommandons de réviser votre portée et vos cibles.

Pour les projets dont l'objectif principal est d'éviter, de réduire ou de séquestrer les gaz à effet de serre, votre équipe doit inclure parmi ses cibles les écosystèmes que vous allez conserver, gérer et/ou restaurer afin de parvenir à cette modification des gaz à effet de serre.



LES RÉSULTATS DE CETTE ÉTAPE SONT :

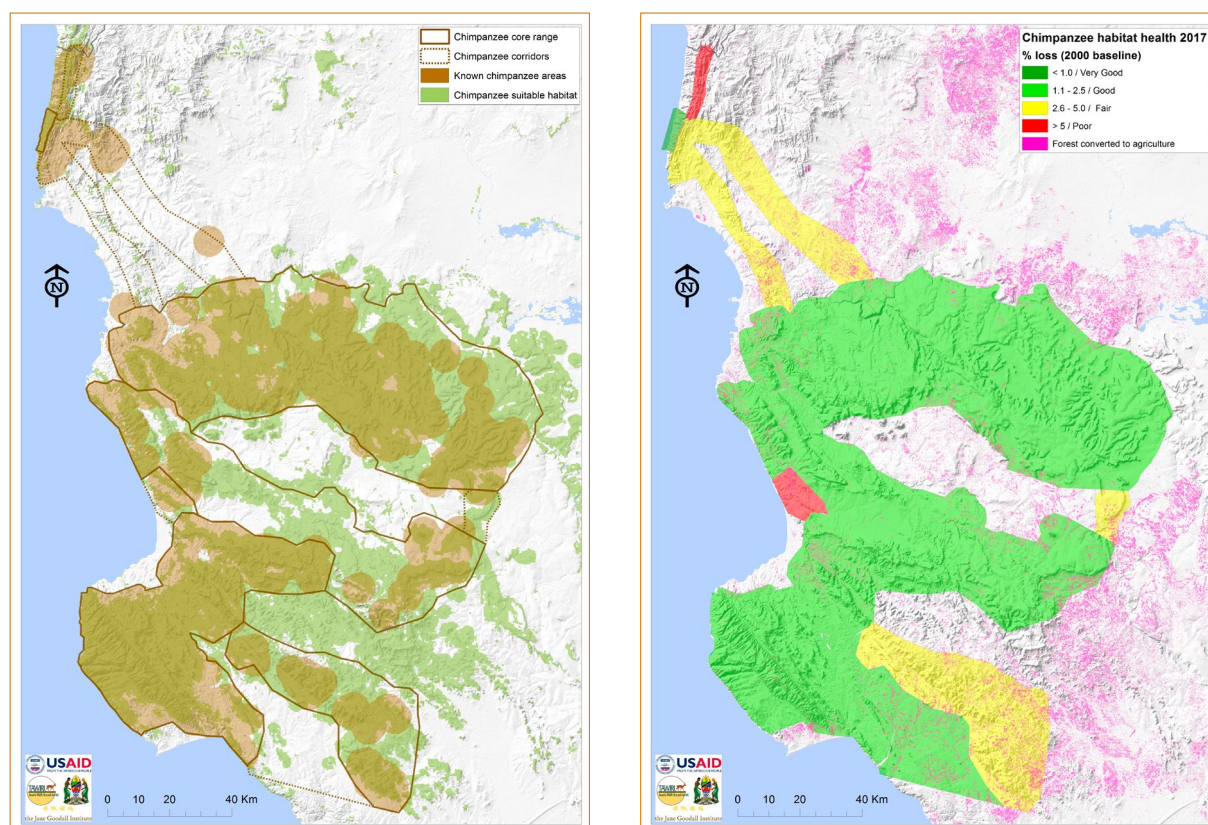
- Brève description de la portée du projet, dont une carte, si nécessaire
- Énoncé de la vision du projet
- Sélection des cibles, dont une brève explication des raisons pour lesquelles elles ont été choisies et, si nécessaire, une description et/ou une carte montrant la localisation de chaque cible
- Sélection des cibles de bien-être humain et identification des services écosystémiques le cas échéant
- Description du statut de viabilité de chaque cible de biodiversité prioritaire

1C. Identifier les menaces critiques

Après avoir identifié vos cibles de biodiversité prioritaires, vous devez identifier les menaces directes (aussi dénommées **pressions**)⁸ qui les influencent, ainsi que les acteur-ric-e-s derrière ces menaces. Les **menaces directes** sont des actions humaines (des comportements) qui dégradent de manière immédiate une ou plusieurs cibles de biodiversité (ex : pêche non durable, exploitation pétrolière, rejets d'eaux usées industrielles ou introduction d'espèces exotiques envahissantes). Les menaces directes peuvent

aussi être des phénomènes naturels altérés par des activités humaines (ex : augmentation des tempêtes extrêmes ou augmentation des sécheresses dues au changement climatique). Pour plus d'exemples, consulter la [Classification des menaces de l'IUCN-CMP](#). Le cas échéant, il peut être utile de cartographier l'étendue spatiale d'une menace. Vous pourrez ainsi plus facilement comprendre les menaces importantes, de même que les moteurs derrière celles-ci (la Figure 4 présente un exemple d'un projet sur les chimpanzés).

FIGURE 4 Cartes spatiales simplifiées montrant les cibles et les menaces pour les chimpanzés



Cible d'habitat du chimpanzé

Menace de la conversion agricole et de perte d'habitat

Source : adapté pour les Standards pour la conservation et utilisé par Lilian Pintea, Jane Goodall Institute

Lors de l'identification des menaces, il est important de spécifier les acteur-ric-e-s (ex : pêcheurs illégaux, braconniers, compagnies spécifiques). Votre équipe peut regrouper ou séparer certaines menaces selon que les acteur-ric-e-s sont les mêmes ou non (ex : vous pouvez séparer le « braconnage » en « braconnage par des groupes organisés » et « braconnage par les villageois-e-s »). Être explicite sur les acteur-ric-e-s peut aider votre équipe dans l'analyse des parties intéressées et l'élaboration des stratégies.

⁸ Le synonyme « pression » peut être utile lorsque le terme de « menace » n'est pas bien perçu par les parties intéressées (e.g., éleveur-euse-s de bovins ou forestier-ère-s) dont les actions ou les professions peuvent être identifiées comme des « menaces ». Il est aussi utile d'utiliser des adjectifs tels que « non durable » ou « illégal » pour clarifier la nature de la menace (ex : élevage non durable).



RÉFLEXION N°3 SUR LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

ÉVALUER LES MENACES DU CLIMAT ET LEURS EFFETS

Le changement climatique peut présenter de nouvelles menaces pour une cible, exacerber des menaces conventionnelles existantes (non climatiques) (ex : des températures plus élevées peuvent exacerber les espèces envahissantes) et/ou interagir avec des menaces conventionnelles sur le même facteur biophysique (ex : augmentation du niveau des mers et développement côtier réduisant tous deux la connectivité des habitats des zones humides côtières). Un **facteur biophysique** est un facteur biotique ou abiotique qui peut aider à clarifier comment une menace directe affecte une cible. Dans cet exemple, la connectivité est le facteur biophysique.

Il est important d'analyser les effets potentiels du climat sur les espèces clés, les écosystèmes et les populations, ainsi que les effets indirects des réactions des populations au changement climatique sur les espèces et les écosystèmes (c'est-à-dire les effets d'une mauvaise adaptation, comme la construction de digues en réponse à l'élévation du niveau de la mer). À cette fin, il est nécessaire d'identifier les changements spécifiques prévus du climat (c'est-à-dire les menaces climatiques, telles que l'augmentation des températures, les changements dans les précipitations, les événements météorologiques extrêmes, l'acidification des océans et l'augmentation du niveau des mers) et la manière avec laquelle ils vont influencer vos cibles, soit directement (ex : des températures plus élevées et une baisse des précipitations augmentent la sensibilité aux incendies extrêmes) soit indirectement (ex : les sécheresses étant plus fréquentes, la population veut par conséquent construire des barrages pour stocker l'eau, ce qui impacte négativement la connectivité des eaux douces). De même, il est nécessaire d'identifier la manière dont les menaces climatiques interagissent avec les menaces non climatiques. Une évaluation de la vulnérabilité au changement climatique peut être un outil complémentaire utile, mais il faut garder à l'esprit qu'elle se concentre uniquement sur les menaces climatiques et non sur leur interaction avec les menaces conventionnelles.

Il est important de comprendre les effets biophysiques des menaces climatiques, car votre intention sera probablement d'influencer ces effets plutôt que de réduire la menace climatique. Par exemple, une équipe ne peut pas influencer l'augmentation des températures, mais après avoir analysé son impact sur la composition de l'écosystème, elle pourrait décider de planter des espèces résistantes à la sécheresse.

Afin de concentrer vos actions et vos ressources là où elles sont le plus nécessaires, il est important de hiérarchiser les menaces directes qui affectent vos cibles de biodiversité. En particulier, vous devez essayer de déterminer les **menaces critiques** : celles qui sont les plus importantes à traiter. Vous pouvez utiliser plusieurs outils de classement ou de notation des menaces pour vous aider à les hiérarchiser. La plupart des outils évalue l'étendue de la menace et la gravité de ses impacts sur les cibles de biodiversité. Ensemble, ces deux critères évaluent l'ampleur générale de la menace. Les autres critères fréquemment utilisés sont la permanence/irréversibilité et l'urgence. Il existe plusieurs options pour prioriser les menaces : a) une évaluation complète de chaque menace en fonction des différentes cibles de biodiversité affectées, b) une évaluation basée sur les stress qui évalue l'effet des stress (attributs écologiques clés altérés) sur les cibles et la contribution des différentes menaces aux **stress**, c) une classification relative qui compare les différentes menaces entre elles. Il est important de prendre en compte la liste entière des menaces directes et de ne pas limiter votre analyse aux menaces pour lesquelles votre équipe ou organisation possède l'expertise ou les ressources pour les anticiper et les traiter. Gardez également à l'esprit que si un aspect du bien-être humain est particulièrement important, votre équipe peut souhaiter évaluer la menace qui pèse sur cet élément du bien-être humain. Vous devrez peut-être réfléchir à la manière dont cette menace pourrait différer pour le bien-être humain par rapport aux cibles de biodiversité.



➔ LES RÉSULTATS DE CETTE ÉTAPE SONT :

- Identification des menaces directes et, le cas échéant, création d'une carte montrant l'empreinte spatiale des menaces critiques intersectant les cibles.
- Identification des effets biophysiques des menaces climatiques et des interactions entre les menaces climatiques et conventionnelles
- Évaluation ou classification des menaces directes afin d'identifier les menaces critiques

1D. Évaluer la situation de la conservation

Analyse de la situation

Cette sous-étape s'appuie sur le travail que vous avez déjà réalisé dans le cadre de la mise en contexte de votre projet (portée, cibles de biodiversité et menaces directes). Ce sont tous des éléments d'une **analyse de la situation** qui aide votre équipe et vos partenaires à développer une compréhension commune des relations entre l'environnement biologique et les systèmes sociaux, économiques, politiques et institutionnels (et les acteur·rice·s associé·e·s) qui influent vos cibles. En comprenant le contexte, les comportements et les acteur·rice·s clés, vous serez mieux équipé pour concevoir des actions qui permettront d'atteindre vos buts et objectifs de conservation.

En fonction de l'échelle du projet et des ressources disponibles, une analyse de la situation peut être une étude formelle en profondeur ou une description moins formelle basée sur les contributions de ceux qui sont familiers avec le contexte. Dans cette sous-étape, vous devez examiner les données disponibles afin d'identifier les principaux **facteurs qui contribuent** aux menaces directes et affectent la viabilité de vos cibles de biodiversité. Ces facteurs contributifs sont les **menaces indirectes** (aussi nommées causes sous-jacentes et **moteurs**), les **opportunités** et les facteurs biophysiques. Dans la mesure où cela est possible et utile, vous devez identifier les acteur·rice·s derrière ces facteurs clés pour des raisons de clarté. Vous devez garder une trace de toutes les lacunes de connaissances.

Si votre équipe prévoit de mener des études plus approfondies, elle peut envisager certains outils utiles comme les analyses de marché, les analyses politico-économiques et les évaluations des parties intéressées. Une analyse de marché peut aider à identifier comment le comportement humain réagit aux incitations économiques et comment ce comportement peut nuire aux cibles. Une analyse politico-économique peut constituer une approche utile et structurée pour examiner les dynamiques de pouvoir et les forces économiques et sociales qui influencent le développement. De même, une analyse des parties intéressées peut aider à clarifier et à différencier les acteur·rice·s clés, leurs rôles, les intérêts principaux, leur niveau d'influence et les opportunités d'implication.

Il est important de prendre en compte à la fois les parties influentes et celles qui peuvent être désavantagées ou marginalisées. En particulier, les équipes doivent réfléchir à la manière dont leur processus peut influencer la représentation et l'engagement des différentes parties dans la prise de décision et la manière dont cela pourrait affecter leur bien-être en dernier lieu.

Lorsque vous évaluez les parties intéressées, gardez à l'esprit celles qui sont susceptibles d'être des partenaires stratégiques importants pour le projet ([Étape 1A](#)), celles dont vous souhaitez influencer le comportement, et/ou celles dont vous souhaitez faire entendre la voix. Que vous souhaitiez influencer l'élaboration des politiques, l'application de la loi, les pratiques des entreprises, les choix des producteurs ou les décisions des consommateurs, tout cela implique un changement d'attitude et/ou de comportement. Il est essentiel de bien comprendre les acteur·rice·s (y compris leurs motivations, les obstacles et le contexte local du changement de comportement) pour élaborer une analyse de la situation et concevoir des actions efficaces ([Étape 2A](#)). En outre, il est essentiel de garantir le droit au **Consentement Libre, Informé et Préalable (CLIP)**, afin de protéger les droits des communautés dans toute prise de décision susceptible d'avoir un impact sur leurs moyens de subsistance, leurs terres ou leurs ressources naturelles.

Modèle de la situation

Une manière de synthétiser et documenter les menaces, les opportunités et les acteur·rice·s clés identifié·e·s dans votre analyse de la situation est de construire un modèle de la situation (aussi dénommé modèle conceptuel). Un **modèle de la situation** est un diagramme qui représente visuellement les relations entre les différents **facteurs** de votre analyse de la situation (voir un modèle générique dans la [Figure 5](#) et un exemple d'un projet réel axé sur un lieu dans la [Figure 6](#)). Un bon modèle illustre les relations principales de cause à effet qui existent au sein de la portée du projet ainsi que les acteur·rice·s clés impliqué·e·s. Il doit inclure les détails les plus importants mais rester aussi simple que possible. À cette fin, le modèle de la situation d'un projet à grande échelle sera peut-être plus général que celui d'un projet à petite échelle, plus spécifique.

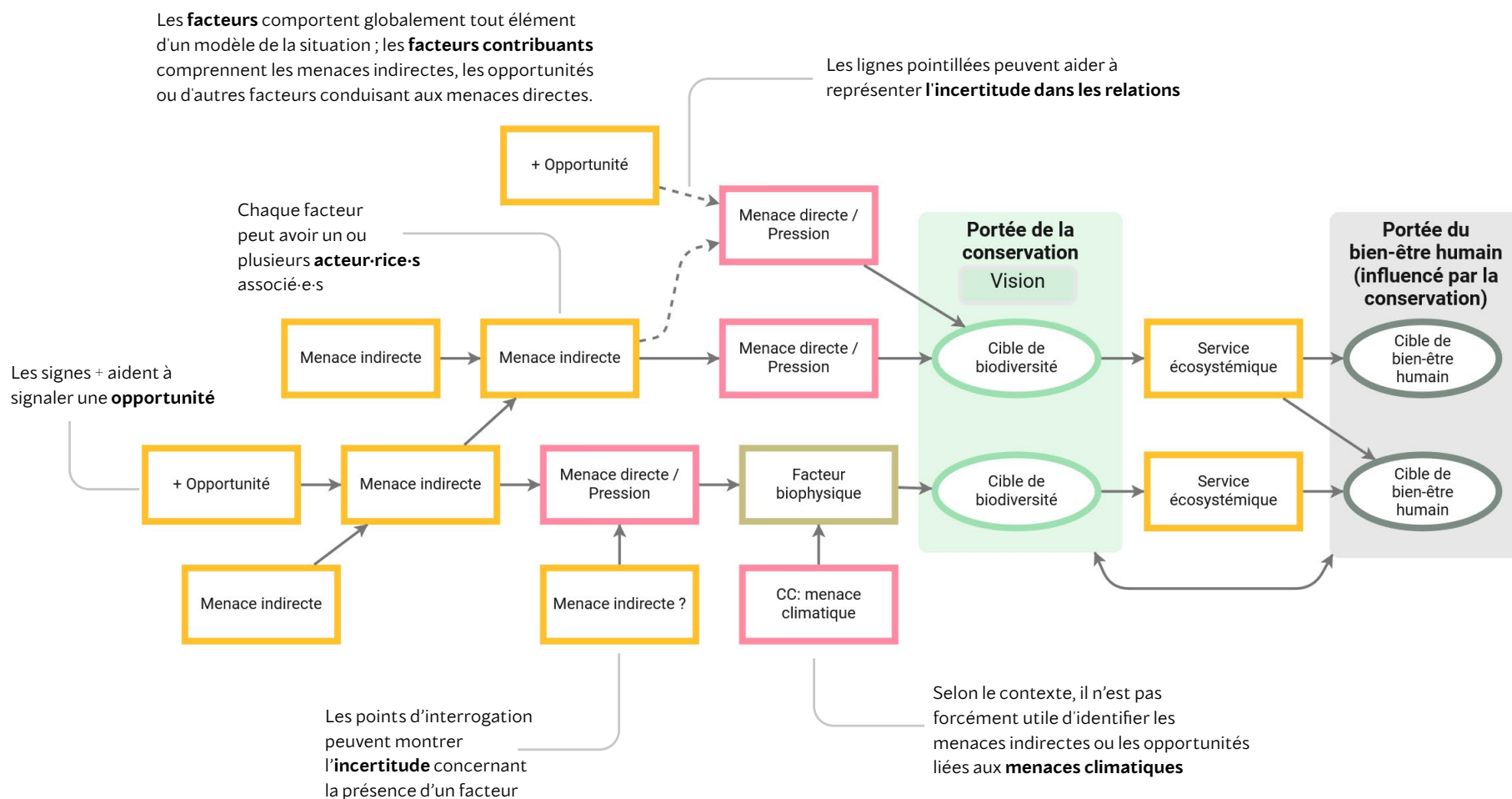
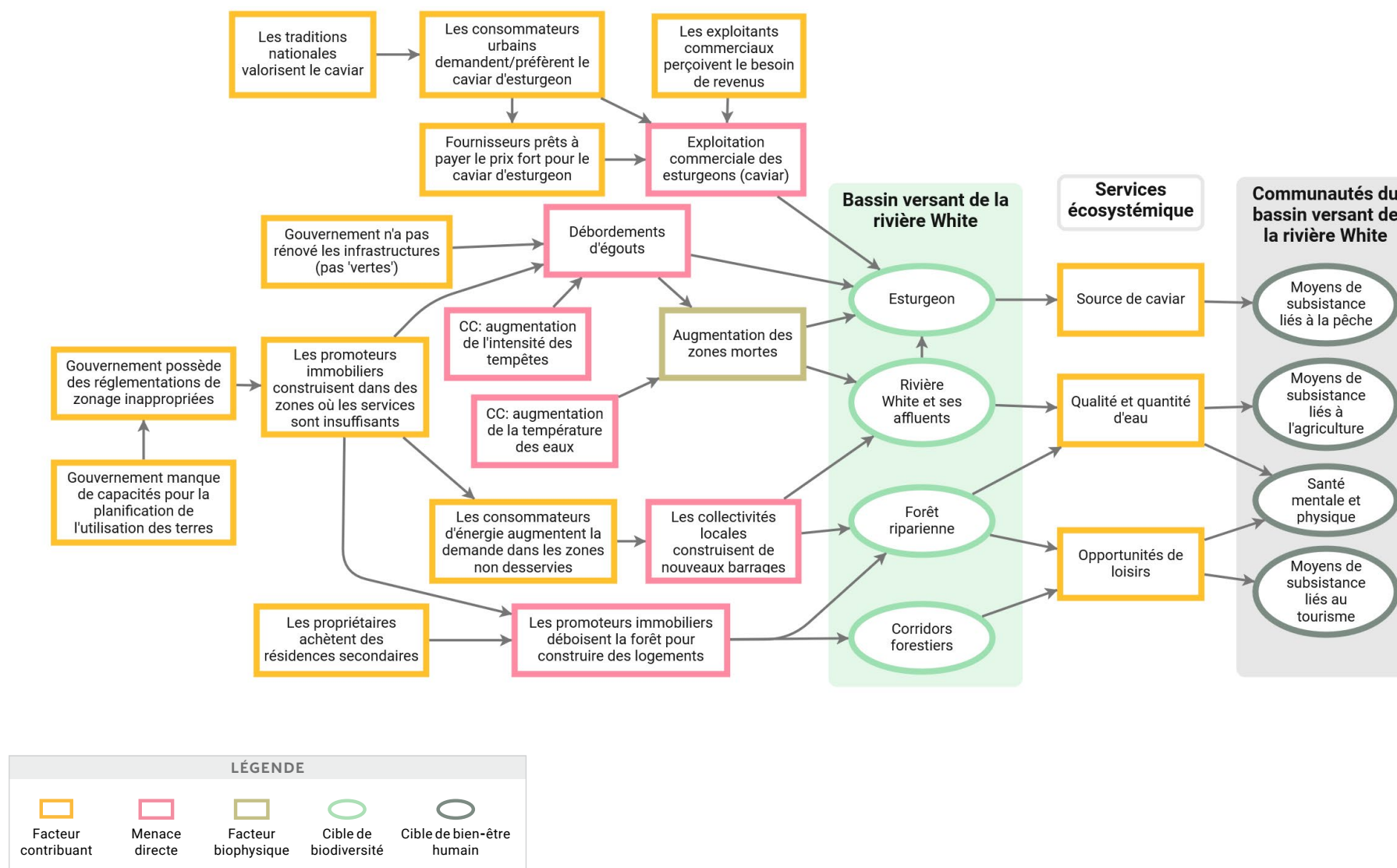
FIGURE 5 Modèle générique de la situation montrant le contexte d'un projet

FIGURE 6 Exemple d'un modèle de la situation pour un bassin versant



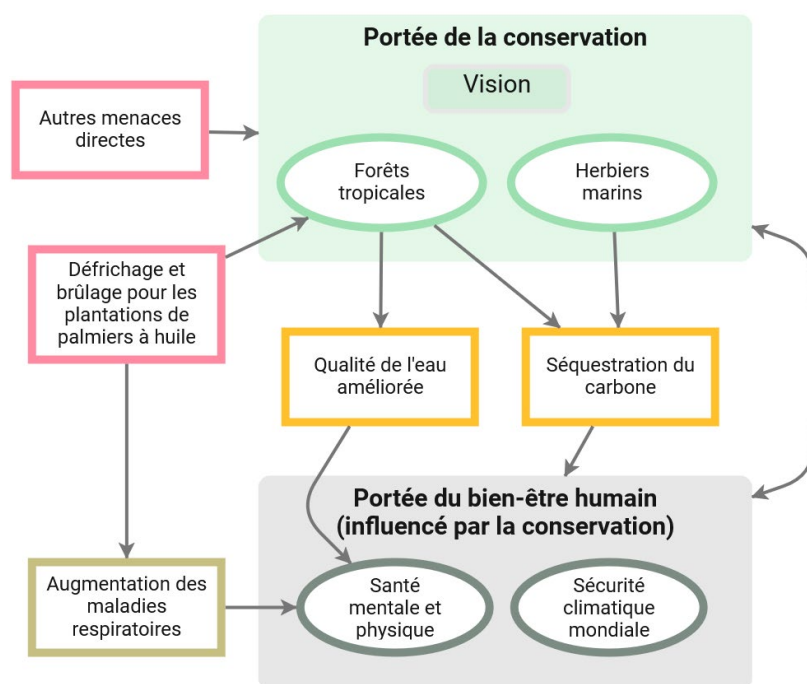
Pour être sûr que votre modèle de la situation représente de manière générale ce que votre équipe connaît du contexte, il est utile de le construire ensemble et de le baser autant que possible sur des données existantes et des systèmes différents de connaissances. Il peut aussi être utile d'élaborer une carte spatiale de votre situation. Pour votre modèle de la situation et votre carte spatiale, l'idéal est de les réviser avec les principaux acteur·rice·s, les parties intéressées et les partenaires afin de vous assurer que ce modèle reflète une compréhension commune de la situation.

Au fur et à mesure que vous développez votre modèle de la situation, prenez note des preuves et des données existantes pour les liens que vous créez. Ces preuves et données peuvent provenir de diverses sources (par exemple, la littérature publiée, les données de la recherche, les connaissances traditionnelles, l'avis d'expert·e·s ou les contributions

des parties intéressées). De même, la force de l'inférence peut varier, allant de certaine à inconnue. Ne vous focalisez pas uniquement sur ce que vous connaissez déjà. Mettre en forme ces relations et leurs données probantes aidera votre équipe à identifier et à prioriser les actions, de même qu'à identifier les points faibles de votre modèle de la situation et/ou de vos chaînes de résultats ([Étape 2A](#)).

Si votre équipe inclut des cibles de bien-être humain dans le modèle de la situation, vous devez montrer comment les facteurs clés de votre modèle de la situation affectent ces cibles, soit directement, soit par le biais de l'état des cibles de biodiversité et des **services écosystémiques** associés. La Figure 7 montre un exemple illustrant comment une menace pour la biodiversité peut également menacer la santé humaine, ainsi que la manière dont l'état d'une cible et de ses services écosystémiques peut affecter le bien-être humain.

FIGURE 7 Extrait d'un modèle de la situation comportant des cibles de bien-être humain



LÉGENDE

Facteur contribuant	Menace directe	Facteur biophysique	Cible de biodiversité	Cible de bien-être humain

Note : Cette figure offre une autre façon de montrer la relation entre vos cibles de biodiversité et vos cibles de bien-être humain, qui peut trouver un écho auprès de différents publics. Pour en savoir plus, consulter «CMP (2016) [Incorporating Social Aspects and Human Wellbeing in Biodiversity Conservation Projects](#)». (Veuillez noter que ces recommandations seront probablement mises à jour au fil du temps.)



PHOTO: JUSTIN GRUBB



RESSOURCES POUR L'ÉTAPE CONCEVOIR

Ressources de la bibliothèque des SC (filtrer par « Concevoir » et si vous le souhaitez, filtrez par documents d'orientation, études de cas ou d'autres termes de recherche)

« Recipes for Conservation : A Conservation Standards Toolkit » (Recettes pour la conservation : Boîte à outils des Standards pour la conservation) (navigatez vers les fiches-conseils « Tipsheets », de même que dans les sections Concevoir (« Assess ») des Documents d'exemples et de ressources)

Exemples réels d'applications des Standards pour la conservation



LES RÉSULTATS DE CETTE ÉTAPE SONT :

- Identification et analyse des menaces indirectes et des opportunités
- Évaluation des parties intéressées et de leurs intérêts principaux
- Analyse et/ou modèle de la situation, description narrative, et/ou autre représentation des relations principales de causes à effets des facteurs affectant le contexte de votre projet



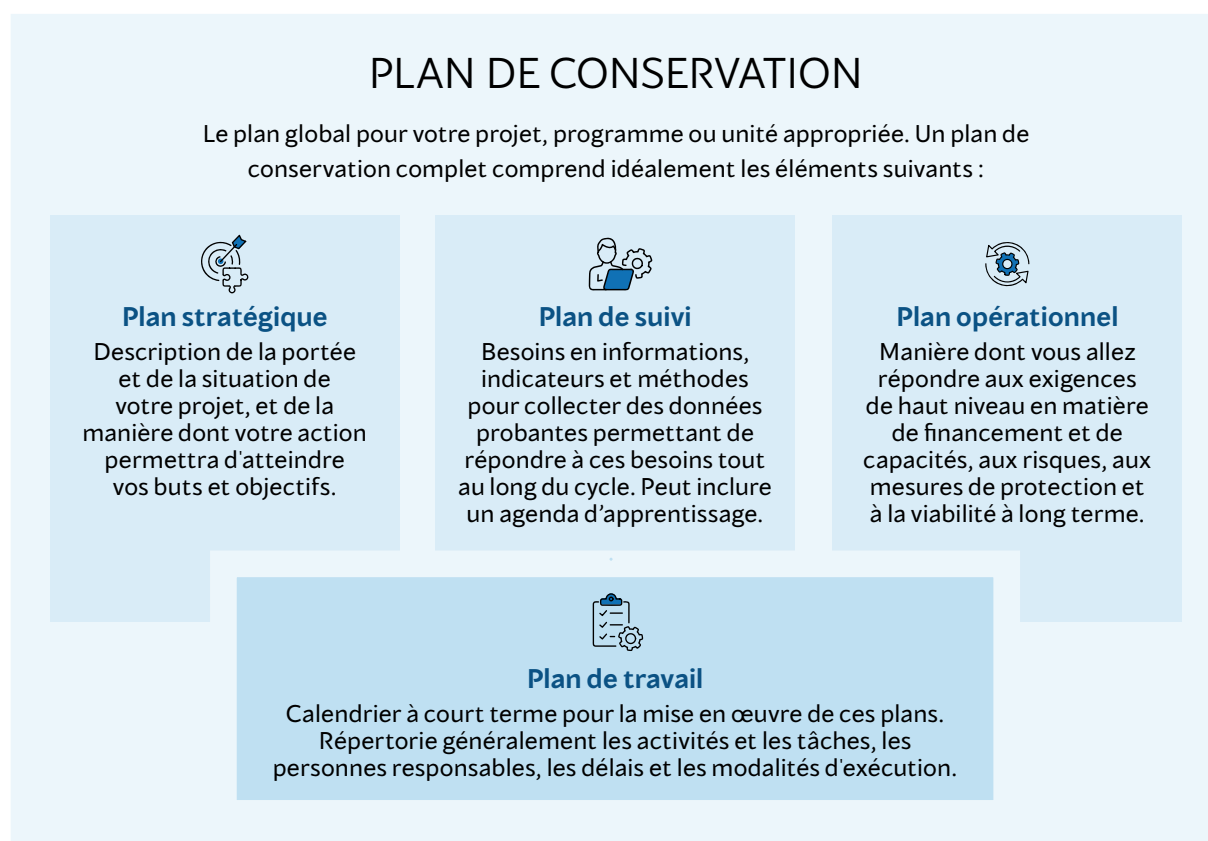
PLANIFIER



PLANIFIER

Cette étape du cycle des Standards pour la conservation se concentre sur l'élaboration des éléments clés de votre **plan global de conservation**. Plus précisément, cela implique d'utiliser et de s'appuyer sur le travail réalisé lors de l'étape Concevoir pour pouvoir définir et développer les actions, les théories du changement et les buts et objectifs associés (c'est-à-dire votre **plan stratégique**). Il s'agit également de clarifier les besoins spécifiques en matière d'informations et d'indicateurs, ainsi que la manière dont vous allez les suivre (**plan de suivi**), et de définir comment vous allez mettre en œuvre votre travail, en tenant compte de divers facteurs institutionnels et contextuels (**plan opérationnel**). Comme le montre la Figure 8, toutes ces informations contribuent à votre plan de conservation global. L'Étape 3 « Mise en œuvre » comprend davantage d'informations sur l'élément « plan de travail ».

FIGURE 8 Relation entre les différents plans



Source : adapté de Stewart 2016. *Operationalising the Open Standards for the Practice of Conservation*

Comme avec la majorité des étapes et des sous-étapes des Standards pour la conservation, la plupart de ce que vous faites dans cette étape sera itératif. Par exemple, bien que vous élaboriez un plan opérationnel dans l'[Étape 2C](#), il vous faudra

réfléchir à la durabilité, aux **risques** et aux plans de transition lorsque vous choisissez vos actions dans l'[Étape 2A](#). Ces éléments peuvent aider votre équipe et les dirigeants à déterminer s'il faut continuer une action spécifique ou même votre projet général.

2A. Élaborer un Plan stratégique formel : Buts, Actions, Hypothèses et Objectifs

Buts

Élaborer une idée claire de ce que vous voudriez accomplir est une première étape essentielle pour organiser votre plan stratégique. Les **but**s sont liés à vos cibles (de conservation et/ou de bien-être humain) et représentent l'état désiré de ces cibles sur le long terme. Ce sont les descriptions formelles des **impacts** ultimes que vous espérez atteindre. Un bon but suit les critères « SMART » suivants : **Spécifique**, **Mesurable**, **Atteignable**, **orienté vers les Résultats** et **limité dans le Temps** (voir [Annexe 2](#) et Encadré 6). Comme pour chaque étape de votre plan, vos buts seront fortement influencés par les valeurs de l'équipe impliquée dans leur élaboration. Veillez à inclure une variété de points de vue provenant de différentes parties intéressées.

Idéalement, les buts de votre projet doivent correspondre et contribuer aux buts de l'organisation et/ou du programme général. En effet, dans certains cas, c'est votre organisation et/ou les exigences légales qui spécifient le cadre dans lequel votre projet doit être mené. Ces obligations externes peuvent en définitive influencer la priorisation des actions de votre équipe. Le cas échéant, votre équipe doit également considérer la possibilité de relier vos buts (et objectifs, discutés plus tard) avec les stratégies plus larges internationales, régionales et/ou nationales (ex : la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques, les Objectifs de développement durable, la Convention sur la diversité biologique, la Déclaration des Nations Unies sur les droits des Peuples Autochtones) et préciser comment votre projet entend contribuer à ces efforts plus larges. Vous ne devez pas forcer cette connexion, mais plutôt rechercher les points communs et les possibilités d'alignement.

Si vous avez réalisé une évaluation de la viabilité à l'[Étape 1B](#), vous avez déjà défini les éléments d'un bon but car vous connaissez les attributs clés nécessaires au bon état de conservation d'une cible. Vous savez aussi quand vous espérez atteindre l'état désiré et vous savez ce qu'il faut mesurer pour évaluer cet état. Pour élaborer un but, il s'agit simplement de convertir ces informations de viabilité en la description d'un but. En guise d'exemple, un but SMART pour une cible de biodiversité d'un corridor forestier dans la [Figure 6](#)

ENCADRÉ 6

ÉTABLIR DE BONS BUTS ET DE BONS OBJECTIFS

De bons buts et objectifs doivent correspondre aux critères SMART :

Spécifique (« Specific ») : Clairement défini de manière que toutes les personnes impliquées dans le projet aient la même compréhension de ce que veulent dire les termes du but ou de l'objectif

Mesurable (« Measurable ») : mesurable par rapport à une certaine échelle standard (nombres, pourcentages, fractions, tout ou rien).

Atteignable (« Achievable ») : réaliste et approprié dans le contexte du projet et à la lumière du contexte politique, social et financier (particulièrement approprié pour les objectifs ; les buts peuvent être plus ambitieux).

Orienté vers les Résultats (« Results-Oriented ») : Représente les modifications nécessaires de la condition de la cible, de la réduction de la menace et/ou des autres résultats clés attendus.

Limité dans le Temps (« Time Limited ») : Réalisable en une période de temps limitée, généralement 1 à 10 ans pour un objectif et 10 à 20 ans pour un but.

pourrait être : « D'ici 2035, le corridor forestier reliant le bassin versant de la rivière White à Los Grillos est d'au moins 5km de large et il n'est pas fragmenté ».

Si un projet possède des cibles de bien-être humain, alors des buts doivent être définis pour celles-ci. Pour ce faire, l'équipe peut définir les attributs clés nécessaires au bon état de la cible de bien-être humain.

Actions

Une fois que vous avez déterminé ce que vous voulez atteindre (vos buts), vous devez réfléchir à ce que vous devez faire (actions et activités). Une bonne planification des stratégies implique de déterminer où et comment vous allez intervenir, mais également là où vous n'interviendrez pas. Cela implique également d'identifier de manière transparente et inclusive les personnes sur lesquelles vous devez exercer une influence, celles qui détiennent le pouvoir historique et celles dont la voix doit être mise en avant.

Sélectionner les points d'interventions clés

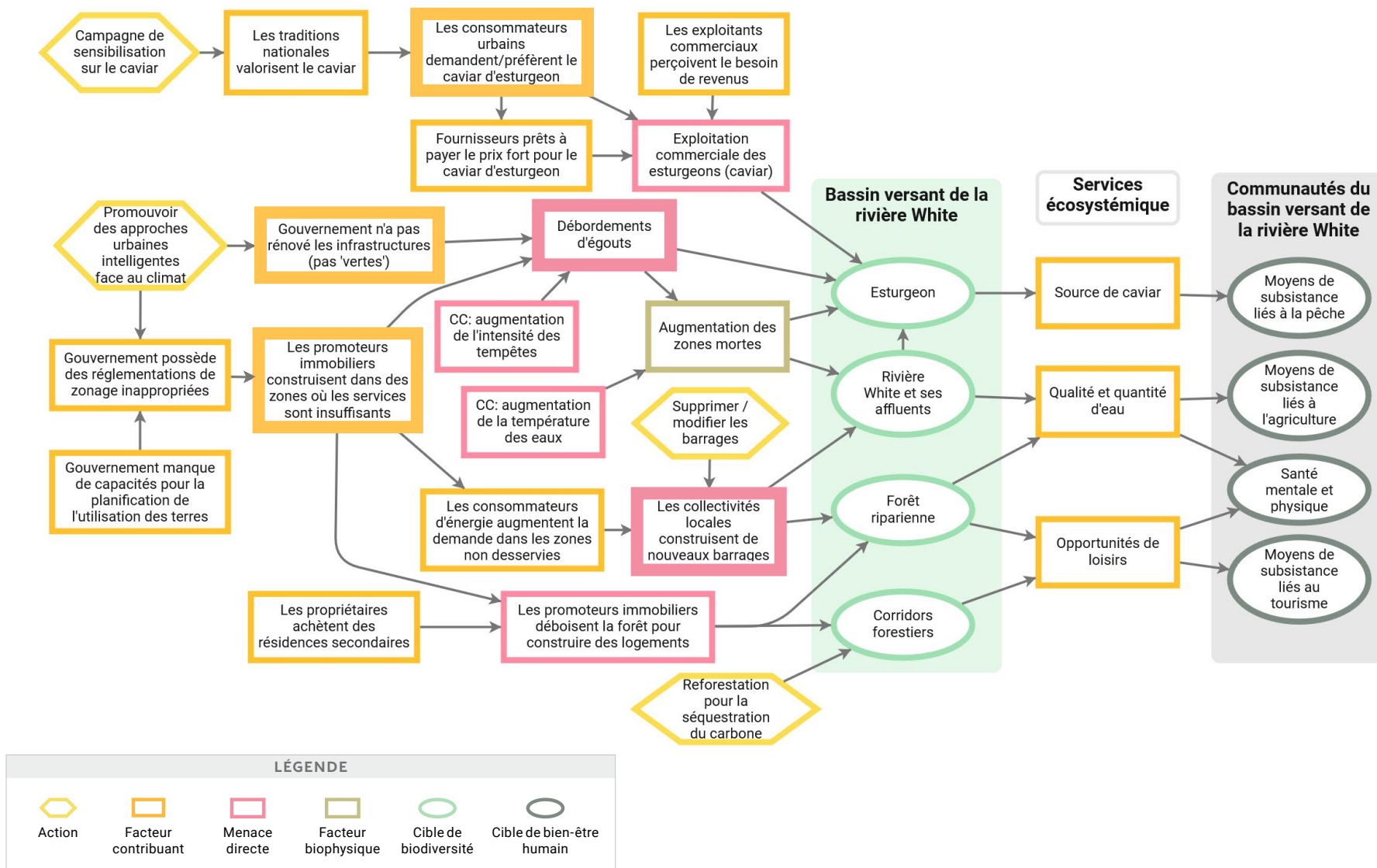
Lorsque vous développez vos actions, il faut prioriser les facteurs que vous voulez influencer pour améliorer le contexte décrit dans votre analyse et/ou dans votre diagramme de la situation. Il s'agit des **points clés d'interventions**. Pour identifier les points clés d'intervention, vous devez évaluer tous les facteurs et, à l'aide des données probantes disponibles (y compris les connaissances traditionnelles), déterminer ceux qui offrent de bonnes possibilités d'influence et qui sont

susceptibles d'avoir le plus d'impact sur la cible. Vous pouvez prendre en compte les points suivants pour évaluer le potentiel d'influence de certains facteurs : contribution à la réduction des menaces, capacité à influencer plusieurs facteurs dans le modèle (y compris les motivations et les barrières au changement de comportement) et urgence à trouver une solution au facteur (ou ses facteurs en aval).

En théorie, chaque facteur d'un modèle de la situation offre une possibilité d'intervention. Dans certains cas, le point d'intervention clé évident est la menace directe elle-même (par exemple, l'élimination ou la gestion des espèces envahissantes) ou la cible de biodiversité (par exemple, la restauration d'un écosystème). Mais dans de nombreux autres cas, vous aurez plus de poids si vous intervenez sur une menace indirecte ou sur une opportunité qui fait partie d'une chaîne de facteurs affectant une menace directe (ex : influencer les politiques ou promouvoir des bonnes pratiques de gestion). L'influence de votre équipe sur un facteur peut dépendre de votre relation avec les acteur·rice·s impliqué·e·s dans ce comportement. La [Figure 9](#) montre un exemple de points d'intervention clés et d'actions (représentées par des hexagones) pour y remédier.



FIGURE 9 Exemple de modèle de la situation comportant des Points clés d'intervention (en trait épais orange et rose) et des actions.



Décider où et comment vous allez intervenir

Vos points d'intervention clés vous aident à déterminer les endroits où vous devez envisager des actions de conservation afin d'influencer votre situation globale. Les Standards pour la conservation définissent une **action** comme un ensemble d'une ou plusieurs **activités** ayant un objectif commun et qui, ensemble, permettent d'atteindre des buts et objectifs spécifiques en ciblant ces points d'intervention clés, en optimisant les opportunités et en limitant les contraintes.⁹ Les actions doivent répondre aux critères suivants : être *liées, précises, réalisables et appropriées* (voir [Annexe 2](#)). Les actions sont mises en œuvre dans le cadre d'une **stratégie** qui comprend une ou plusieurs actions ainsi que les résultats, buts et objectifs attendus associés.

Il existe de nombreux types d'actions pouvant être utilisés à différentes fins, telles que la gestion directe des écosystèmes ou des espèces, l'influence sur les comportements humains (Encadré 7) ou la création de **conditions favorables** contribuant à l'efficacité des stratégies (voir la [Classification des actions de conservation de l'UICN-CMP](#) pour une liste complète des actions potentielles). À partir de votre analyse de la situation, vous devez dresser une liste des actions possibles pour influencer les points d'intervention clés que vous avez identifiés.

Pour les actions que vous comptez mettre en œuvre, il peut être utile de les cartographier afin de vous assurer que vous intervenez aux endroits pertinents permettant d'influencer vos cibles et vos menaces ([Figure 10](#)).

ENCADRÉ 7

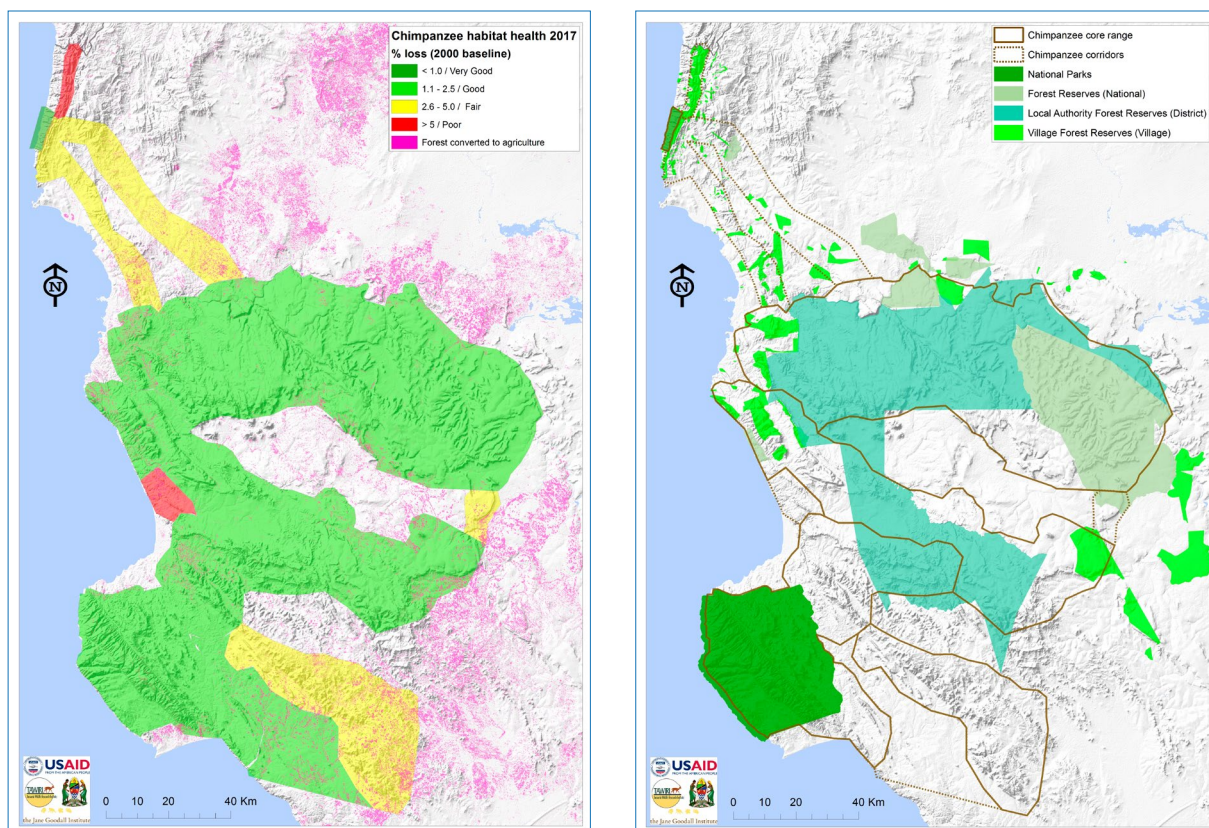
LEVIERS PERMETTANT DES CHANGEMENTS COMPORTEMENTAUX

Pour modifier le comportement humain, nous pouvons utiliser un ensemble de leviers comportementaux (stratégies axées sur le comportement) basés sur des principes établis des sciences comportementales et sociales. Ces leviers permettent de décrire comment les actions sont liées au changement souhaité des états psychosociaux des acteur-ric-e-s clés et, en fin de compte, de leur comportement. Ces leviers sont plus efficaces lorsqu'ils sont utilisés conjointement pour répondre aux différentes motivations ou barrières auxquels les acteur-ric-e-s sont confrontés au niveau institutionnel, social et individuel. Ces leviers sont :

- Fournir des informations et du soutien (montrer/enseigner)
- Modifier les incitations (par exemple, coûts et avantages matériels, temps et efforts) (tenter/aider)
- Adopter des règles et les faire respecter (obliger)
- Utiliser les influences et normes sociales (normaliser)
- Tirer parti des appels émotionnels, des valeurs clés et des intérêts (influencer)
- Concevoir le contexte du choix ou de la décision (pousser)

Pour savoir quel type de levier et quelle action spécifique mettre en œuvre, il faut comprendre les intérêts, le contexte, les biais cognitifs, les barrières et les motivations qui sous-tendent le comportement de chaque acteur-ric-e clé ou partie intéressée.

⁹ Dans les SC 5.0, nous avons remplacé le terme « stratégie » précédemment utilisé par le terme « action » afin de mieux correspondre à la manière dont le reste du monde utilise ces termes. Une action est désormais un élément d'une stratégie plus large.

FIGURE 10 Cartes spatiales simplifiées illustrant la stratégie pour les aires protégées des chimpanzés**Menace de la conversion agricole et de perte d'habitat****Aires protégées candidates pour limiter les futures conversions**

Source : adapté pour les Standards pour la conservation et utilisé par Lilian Pintea, Jane Goodall Institute

Il est recommandé de tester vos actions afin d'évaluer leur efficacité avant de les mettre en œuvre. S'il existe des données probantes solides indiquant qu'une action sera efficace dans le contexte d'un projet, vous pouvez alors la mettre en œuvre à l'échelle appropriée. Si les données probantes sont plus mitigées ou indisponibles, vous pouvez envisager de mener des tests supplémentaires ou de tester l'action à titre expérimental, puis d'utiliser la gestion adaptative pour déterminer son efficacité dans votre contexte. Si vous mettez en œuvre les actions qui ne possèdent pas de données probantes suffisantes d'efficacité dans votre contexte, il est judicieux de prendre en compte les risques pour votre projet et de vous assurer également qu'un suivi étroit de l'action est mis en place.

Un point final important consiste à vous assurer que votre projet possède des **mesures de protection sociales et environnementales**. Cela implique d'évaluer les approches visant à éviter ou à atténuer

les effets sociaux et environnementaux négatifs potentiels de vos actions, en particulier sur les parties intéressées ayant peu d'influence et un intérêt élevé. Tout au long du projet, votre équipe devra régulièrement tenir compte de la vulnérabilité, de la dignité, des droits humains, des connaissances traditionnelles, de la propriété des terres et des ressources, ainsi que du patrimoine et des pratiques culturelles des groupes concernés. Il est important d'identifier les conséquences imprévues, les boucles de rétroaction et les compromis qui peuvent survenir et qui peuvent avoir une incidence sur les personnes, la biodiversité et votre projet lui-même. S'il est utile et prudent d'examiner les mesures de protection sociales et environnementales tout au long du cycle du projet, cela est particulièrement important lors de la phase de conception des stratégies, car les stratégies et les actions peuvent nécessiter des adaptations ou des réflexions afin d'éviter, de minimiser ou d'atténuer les effets négatifs potentiels.



PHOTO: FELIX CYBULLA



RÉFLEXION N°5A SUR LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

IDENTIFIER LES STRATÉGIES VISANT À ACCROÎTRE LA RÉSILIENCE FACE AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Envisagez un éventail diversifié de stratégies qui tiennent compte à la fois de la complexité et de l'incertitude des réponses écologiques au changement climatique. Ce tableau montre comment la prise en compte de votre travail réalisé lors des étapes précédentes du processus des SC (en particulier l'analyse de la viabilité et l'évaluation des menaces) peut vous aider à identifier des stratégies visant à accroître la résilience de vos cibles face au changement climatique.

Type d'intervention visant à accroître la résilience climatique	Exemple de stratégie visant à accroître la résilience climatique
Maintenir ou renforcer la viabilité d'une cible et accroître sa capacité d'adaptation au changement climatique	Protéger les terres afin de permettre la migration vers l'intérieur des marais littoraux à mesure que le niveau de la mer monte, en acceptant la modification du littoral
Protéger un refuge climatique en protégeant et/ou en restaurant les populations de la cible les moins exposées aux changements climatiques	Protéger les sections d'un cours d'eau dans lesquelles les apports d'eau souterraine froide continuent à fournir un habitat aux espèces de poissons d'eau froide alors que d'autres zones se réchauffent.
Réduire l'effet biophysique d'une menace liée au climat (par exemple, augmentation de la température de l'eau) en agissant sur une menace non climatique contribuant au même effet biophysique	Fournir un habitat aux poissons d'eau froide en protégeant la végétation riparienne qui ombrage le cours d'eau lorsque la température de l'air augmente
Prévenir les mauvaises adaptations humaines ou les actions humaines qui augmentent la vulnérabilité au climat	Travailler avec les Peuples Autochtones pour rétablir les régimes naturels d'incendies dans les zones où les actions humaines ont modifié la fréquence et l'intensité des incendies



RÉFLEXION N°5B SUR LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

IDENTIFIER LES STRATÉGIES D'ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Les mesures naturelles d'atténuation du changement climatique peuvent aider les pays à respecter leurs engagements nationaux pris dans le cadre de l'Accord de Paris. Ces mesures d'atténuation sont axées sur la conservation, la gestion ou la restauration des forêts, des zones humides (y compris les mangroves et les tourbières) et des terres agricoles. Le tableau ci-dessous présente des exemples de stratégies pour certaines de ces mesures d'atténuation.

Exemples de mesures d'atténuation	Comment la mesure d'atténuation influence les émissions de GES	Exemples de stratégies d'atténuation du climat
Restaurer les mangroves	Séquestre les GES	Suppression des barrages afin de restaurer l'hydrologie et d'augmenter la couverture des mangroves
Éviter la conversion des forêts	Évite les émissions de GES	Renforcer l'application de la loi afin d'empêcher la conversion des forêts en sites d'exploitation aurifère illégale.
Gérer les forêts	Réduit les émissions de GES	Renforcer les lignes directrices relatives à la gestion des forêts naturelles dans les concessions forestières publiques

Hypothèses et Théories du changement

Une fois que votre équipe a sélectionné vos actions, vous devez expliciter clairement vos **hypothèses** montrant comment chaque action va vous aider à atteindre vos **résultats intermédiaires** et vos buts à long terme de conservation et de bien-être humain. Ces hypothèses, ainsi que celles concernant d'autres facteurs nécessaires à la réussite de votre action, constituent votre **théorie du changement**. Une théorie du changement peut s'exprimer sous forme de texte, de diagramme (c'est-à-dire une **chaîne de résultats**) ou sous d'autres formes.¹⁰

Si vous représentez votre analyse de la situation dans un modèle de la situation, vous pouvez l'utiliser comme base d'élaboration de vos chaînes

de résultats (la [Figure 11](#) montre un exemple générique, et la [Figure 12](#) montre un exemple basé sur la [Figure 9](#)). Cela vous aide à montrer explicitement comment votre action vise à influencer l'état actuel (exposé dans notre modèle de la situation) pour atteindre l'état désiré (exposé dans votre chaîne de résultats). Bien que les résultats et les hypothèses de vos théories du changement doivent se baser sur des données probantes existantes, certaines hypothèses peuvent en manquer. Ainsi, il est parfois incertain de savoir si vos résultats attendus pourront être réalisés ou de savoir s'il y a des risques possibles de résultats indésirables. Il est important d'identifier et de hiérarchiser ces lacunes de données probantes afin d'y prêter attention (par exemple, la ligne pointillée dans la [Figure 12](#) indique une incertitude dans les hypothèses de l'équipe).

¹⁰ Certaines personnes pensent que les chaînes de résultats sont la même chose que les cadres logiques (« *logframes* » en anglais) ou modèles logiques, mais ils en diffèrent de plusieurs manières. Les cadres logiques fournissent une manière simple d'organiser les buts et les objectifs mais, au contraire des chaînes de résultats, ils ne permettent pas de lier explicitement les actions, les objectifs et les buts. Les modèles logiques sont davantage similaires aux chaînes de résultats, mais ces dernières possèdent l'avantage supplémentaire de montrer plus de détails et de branches et de montrer les relations directes d'un résultat à l'autre.

Souvent, vos chaînes de résultats (et plus largement vos théories du changement) incluront des **activités** clés nécessaires pour mettre en œuvre vos actions. L'ajout de ces activités peut aider à clarifier comment vous comptez atteindre un ou plusieurs résultats spécifiques. Il est également utile de vous assurer que vos résultats contiennent des informations sur les états psychologiques et sociaux clés (**états psychosociaux**), notamment les croyances,

les attitudes, les connaissances et le contexte du comportement des acteur-ric-e-s. Cela vous aidera à clarifier pourquoi vous pensez que des activités spécifiques mèneront à des résultats comportementaux. C'est le moment idéal pour évaluer la capacité de votre équipe à formuler des hypothèses précises sur les acteur-ric-e-s concerné-e-s, leur comportement et les rapports de force ou les obstacles auxquels ils pourraient être confrontés pour changer la situation.

FIGURE 11 Facteurs d'un modèle de situation générique avec sa chaîne de résultats associée

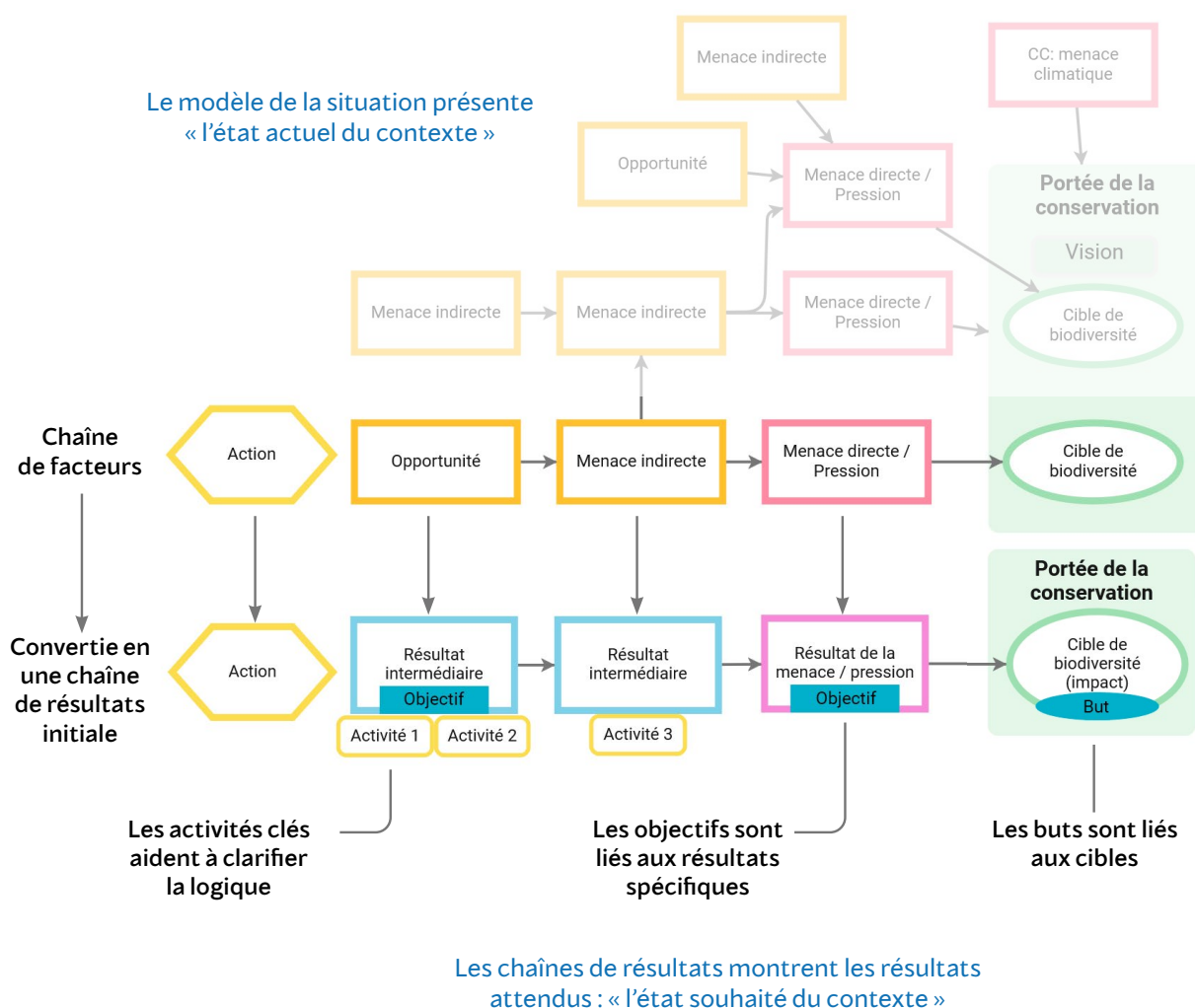
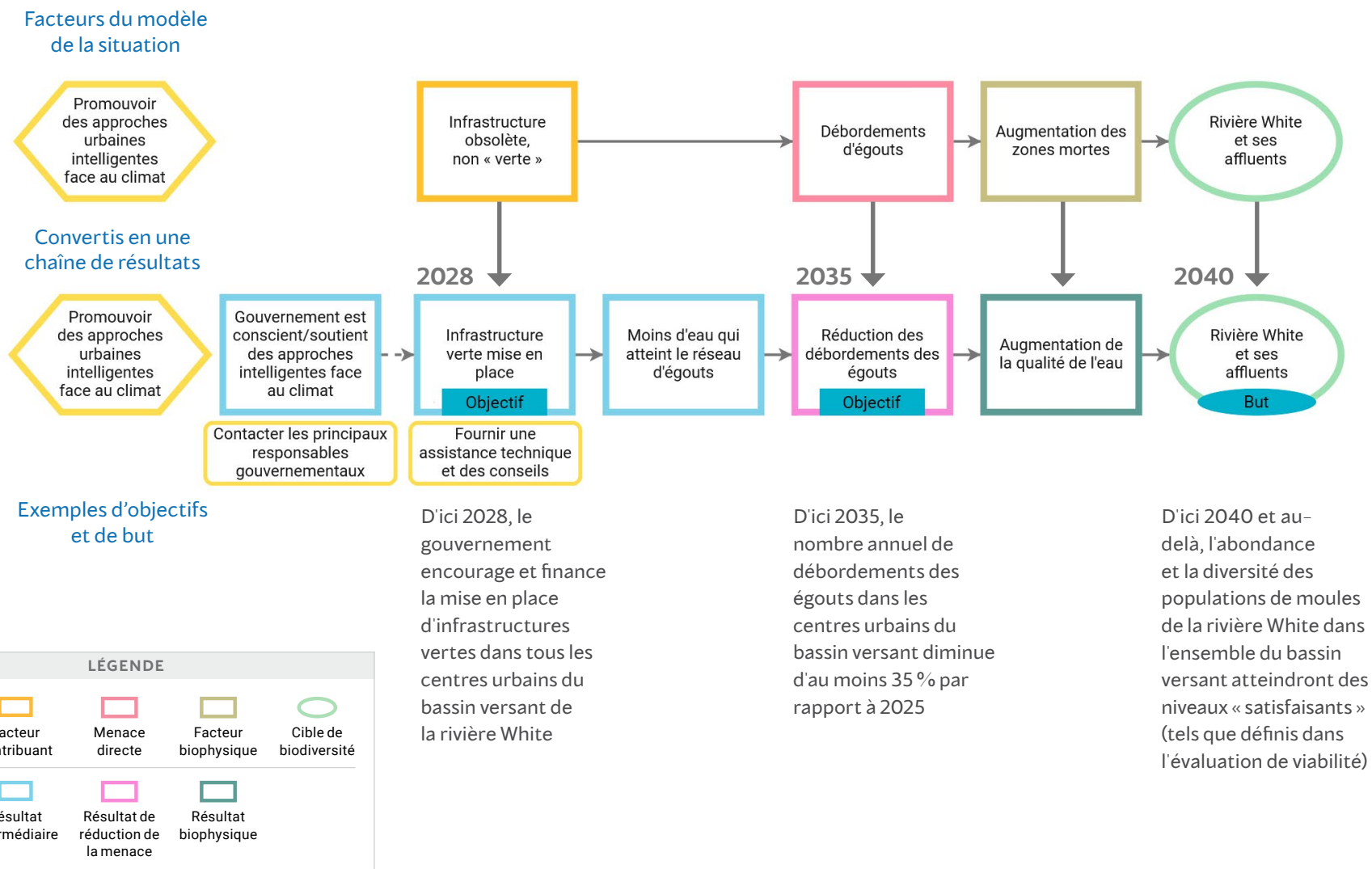


FIGURE 12 Exemple de chaîne de résultats promouvant des mesures urbaines intelligentes face au climat dans un bassin versant

Si votre équipe a identifié des cibles de bien-être humain dans votre modèle de situation, vous devriez également utiliser votre théorie du changement pour montrer comment, selon vous, les actions de votre projet amélioreront le bien-être humain (la Figure 13 fournit un exemple illustrant comment les services écosystémiques peuvent contribuer au bien-être humain). Gardez à l'esprit que les équipes de conservation travaillent souvent sur des questions sociales importantes qui présentent des avantages et répondent à des intérêts allant au-delà de la biodiversité (par exemple, le renforcement des capacités pour une bonne gouvernance ou la promotion de moyens de subsistance durables).

Dans de tels cas, la stratégie de conservation fournit des bénéfices sociaux au service de la conservation. Il est utile de préciser à quel moment vos actions de conservation contribuent aux cibles de bien-être humain via les services écosystémiques et à quel moment elles y contribuent plus directement via les actions de conservation. La Figure 14 illustre ces relations de manière générique, tandis que la Figure 15 présente un exemple spécifique. Dans ce dernier, une action d'écocertification pourrait contribuer au bien-être humain directement grâce à l'augmentation des revenus des bûcherons (ce qui est également un résultat nécessaire pour la conservation) et grâce aux services écosystémiques.

FIGURE 13 Extrait d'une chaîne de résultats avec des services écosystémiques et des cibles de bien-être humain

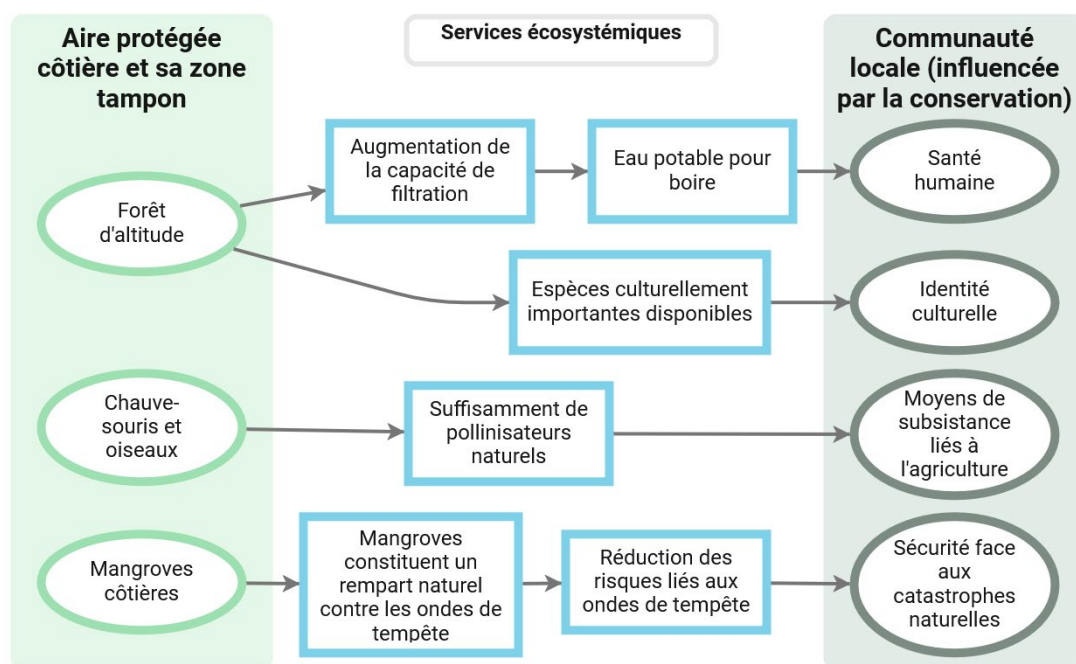


FIGURE 14 Relations générales entre les actions de conservation et leur contribution au bien-être humain

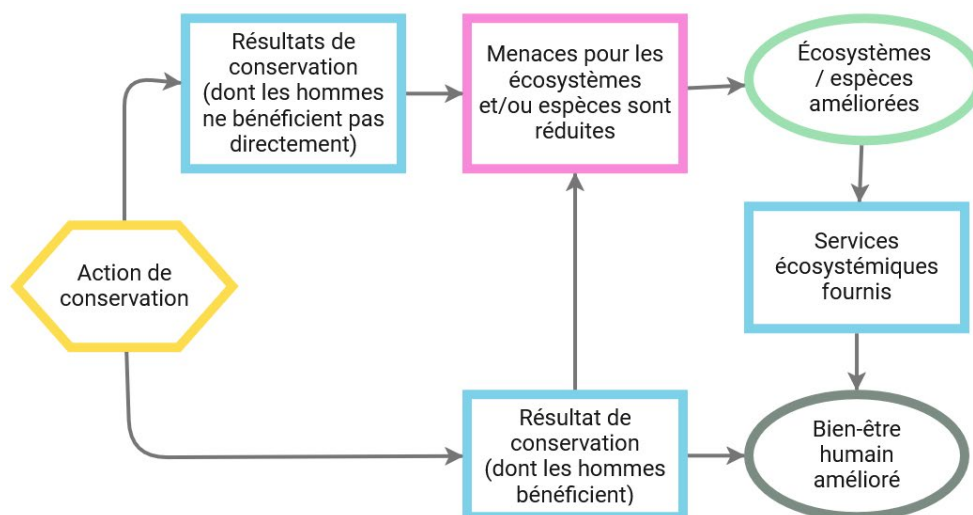
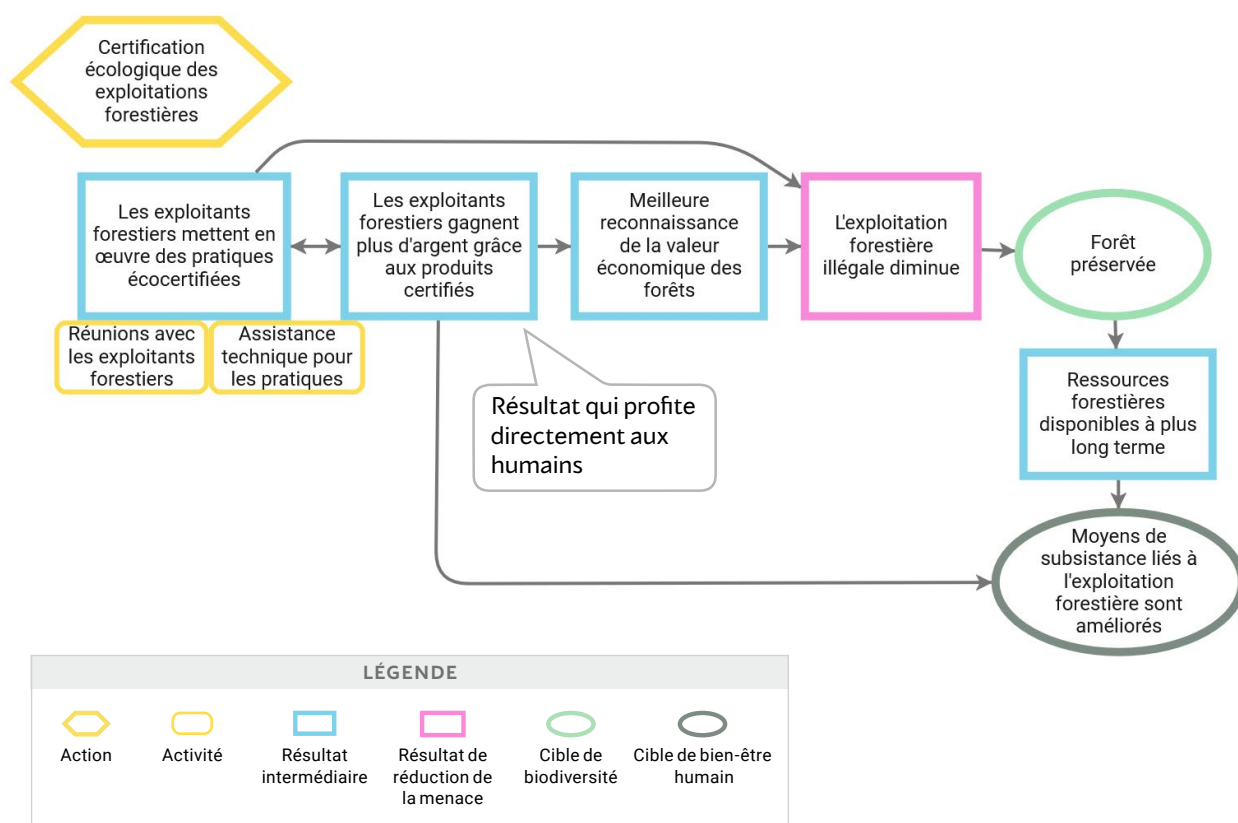


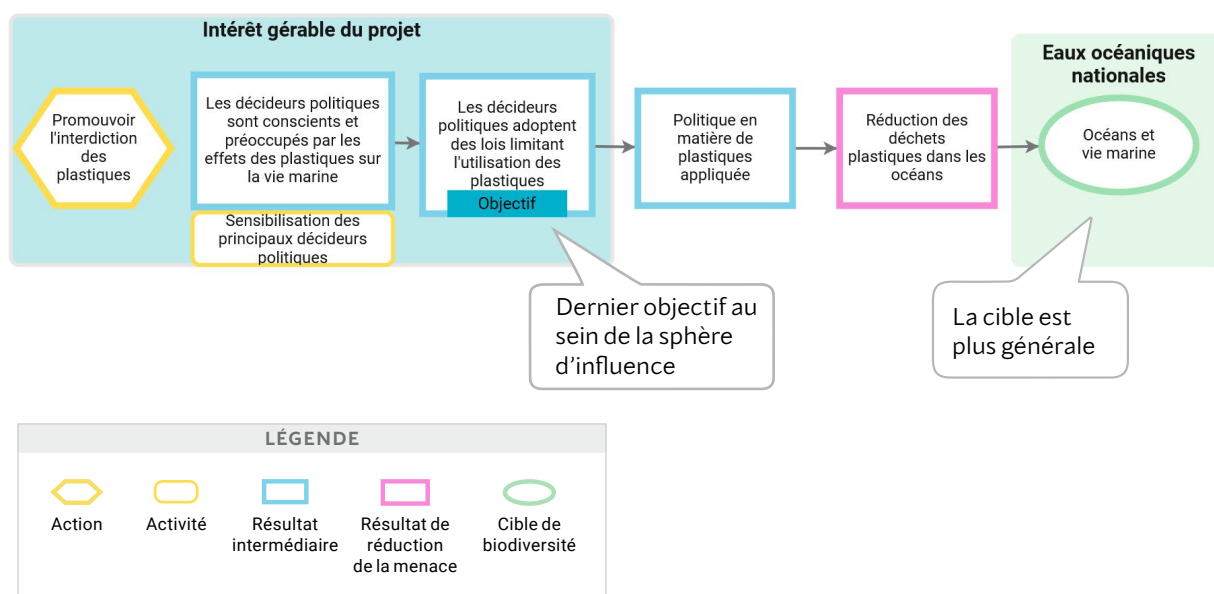
FIGURE 15 Exemple d'action de conservation qui bénéficie directement aux humains



Les chaînes de résultats peuvent être utilisées pour montrer les résultats d'un travail spécifique du projet, de même que des résultats à plus long terme qui vont peut-être au-delà de la sphère d'influence et/ou du calendrier du projet. Certains projets espèrent réaliser des améliorations au niveau de leurs cibles, alors que d'autres essayent d'aller le plus loin possible

au niveau d'un résultat de réduction de la menace (ex : réduction des déchets de plastiques dans les océans, Figure 16) ou même au niveau d'un résultat intermédiaire (ex : les décideurs adoptent des lois limitant les plastiques). Dans ces derniers cas, le dernier résultat de conservation et/ou de réduction de la menace sera peut-être plus implicite qu'explicite.

FIGURE 16 Exemple d'un projet ayant une sphère d'influence non directement liée à la biodiversité



Objectifs

Les **objectifs** sont des descriptions formelles des résultats (ou des résultats intermédiaires dans vos chaînes de résultats) que vous pensez nécessaires pour pouvoir atteindre vos buts. Les objectifs spécifient le degré de changements que votre équipe pense nécessaires à réaliser à court et moyen terme. Vos objectifs doivent être clairs sur les acteur-ric-e-s et les comportements désirés. Un bon objectif (et but) suit les critères « SMART » suivants : *Spécifique, Mesurable, Atteignable, orienté vers les Résultats, et limité dans le Temps* (voir [Annexe 2](#)).

Comme présenté dans la [Figure 12](#), vos objectifs sont liés aux résultats nécessaires pour que votre théorie du changement fonctionne. Il est généralement recommandé d'avoir un objectif pour la menace directe (sauf si c'est en dehors de votre sphère d'influence, comme illustré dans la Figure 16).

Cet objectif lié à la menace directe (et sa valeur future souhaitée) doit être documenté par le but que vous avez établi pour votre cible de biodiversité. Il est important de retravailler chaque objectif pour le définir de manière appropriée et garantir que les critères SMART sont respectés. Vous devrez peut-être adopter une approche itérative, en réexaminant et en affinant vos objectifs (et/ou vos actions et les théories du changement associées) à mesure que de nouvelles informations deviennent disponibles. L'[Encadré 8](#) donne quelques réflexions supplémentaires pour établir des objectifs.

Les buts et les objectifs spécifiés dans vos théories du changement représentent ce que vous devez accomplir. Associés à votre théorie du changement, ils clarifient vos hypothèses sur la manière dont vos actions vous aideront à parvenir au succès et sur la manière dont vous mesurerez l'avancement de votre projet.

Plan stratégique : tout rassembler

Vous devez définir et documenter formellement votre portée, votre analyse de la situation et vos actions (y compris les théories du changement, les buts et les objectifs) dans votre plan stratégique (voir la [Figure 8](#)). La mise en place d'un système structuré et basé sur la technologie pour relier vos actions à vos résultats, buts et objectifs améliorera le suivi et la responsabilité. En fonction de vos besoins et du niveau de détail requis, ce système peut aller d'un simple tableau à quelque chose de plus complet, comme une base de données, avec des hiérarchies de dossiers pour organiser et stocker les documents. Un système clair vous aidera à garder toutes les données et la documentation pertinentes organisées, accessibles et facilement mises à jour.

ENCADRÉ 8

AUTRES RÉFLEXIONS PERMETTANT DE DÉFINIR LES OBJECTIFS

Définir les objectifs implique de prendre en compte d'autres réflexions importantes (en dehors des critères SMART) :

- Utiliser les informations existantes pour élaborer vos objectifs. Lorsque c'est possible, il est utile de comprendre les conditions actuelles ou les conditions de référence pour déterminer le degré de changement nécessaire.
- Lorsque c'est utile et possible, utiliser des modèles théoriques, la contribution d'expert-e-s et d'autres connaissances disponibles pour fixer la valeur numérique de vos objectifs (et buts).
- Clarifier le degré de changement nécessaire pour avoir des résultats de conservation. Idéalement, il faut oser faire marche arrière à partir de votre but et/ou de vos résultats intermédiaires pour déterminer à quel point (ou dans quelle mesure) chaque objectif doit être atteint pour permettre au reste de la chaîne de progresser.
- Étant donné que plusieurs actions peuvent contribuer à un même résultat, il faut tenir compte de l'effet cumulatif de ces différentes actions lorsque vous fixez un objectif pour ce résultat.



LES RÉSULTATS DE CETTE ÉTAPE SONT :

- Buts pour chaque cible de biodiversité et, le cas échéant, pour chaque cible de bien-être humain
- Identification des points clés d'intervention et des actions
- Priorisation des actions
- Théories du changement qui clarifient les hypothèses sur la manière dont les actions et les activités associées conduisent aux résultats escomptés
- Objectifs pour les principaux résultats intermédiaires
- Plan stratégique finalisé

2B. Élaborer un plan formel de suivi, d'évaluation et d'apprentissage

Cette sous-étape comprend la définition des protocoles de suivi, d'évaluation et d'apprentissage afin d'élaborer un **plan de suivi** complet. Votre plan de suivi vous aide à suivre les progrès en direction des buts et des objectifs, à évaluer le progrès et les hypothèses principales associées à votre théorie du changement et à répondre aux besoins en informations liés aux incertitudes dans votre analyse de la situation, dans votre sélection des actions et/ou dans vos théories du changement. Le plan de suivi vous sera également utile pour identifier les ressources nécessaires à la mise en œuvre, pour élaborer un calendrier pour la collecte et l'analyse des données et pour réfléchir aux risques potentiels. Le niveau de rigueur et le type de suivi dépendront de votre degré de confiance dans vos hypothèses principales (c'est-à-dire, le degré de données probantes venant soutenir vos hypothèses), des conséquences si vous vous trompez, de l'étape de votre projet et des ressources disponibles.

Publics et besoins en informations

Pour commencer à élaborer votre plan de suivi, vous devez spécifier vos **publics** et leurs **besoins en informations**. Un **suivi** efficace utilise une quantité minimum de ressources financières et humaines pour fournir les informations nécessaires permettant de répondre aux incertitudes principales et/ou pour déterminer si votre projet est sur la bonne voie et s'il est en train d'atteindre les objectifs fixés.

Tout d'abord, vous devez identifier à qui sont destinés les résultats du suivi, de quelles informations ont besoin ces personnes pour prendre des décisions et quelle échéance et degré de rigueur sont nécessaires pour répondre à leurs besoins. Par exemple, les bailleurs de votre projet constituent un public qui a besoin de savoir si vous dépensez leur argent de manière appropriée.



Un autre public pourrait être celui des parties intéressées (y compris les Peuples Autochtones et communautés locales) voulant savoir si leurs intérêts et préoccupations sont prises en compte. Votre propre équipe de projet est un public important pour le suivi. Le suivi est toujours essentiel pour aider votre équipe à suivre la mise en œuvre des actions et la réalisation des buts et des objectifs, à tester les hypothèses de votre théorie du changement, à réduire les incertitudes, à se servir des informations collectées et à améliorer la planification actuelle et future. Le Tableau 2 liste quelques publics habituels et les informations générales dont ils ont besoin.

En concentrant vos efforts de suivi directement sur les hypothèses centrales que vous avez formulées (illustrées dans votre modèle de la situation et dans vos chaînes de résultats) et sur les incertitudes principales que vous avez identifiées, vous avez plus de chances de collecter uniquement les informations

qui seront utiles pour répondre aux besoins spécifiques en informations (ex : statut des menaces, réalisation des résultats, zones d'incertitudes).

Si votre suivi vise à comprendre pourquoi certaines actions fonctionnent ou non, veillez à ne pas vous limiter aux résultats, objectifs ou buts spécifiques, mais faites également le suivi des facteurs clés qui peuvent contribuer ou nuire à votre capacité à atteindre les résultats souhaités. Cela peut inclure le suivi des obstacles et des conditions favorables indépendants de votre volonté, ainsi que les changements de comportement et les états psychosociaux connexes des acteur·rice·s clés. Lorsque vous hiérarchisez les besoins en informations, il est utile de réfléchir aux risques de ne pas posséder ces informations, à la manière dont vous aller les utiliser pour prendre des décisions de gestion et s'il est faisable de répondre au besoin en informations dans les limites des ressources et du calendrier du projet.

TABEAU 2 Publics habituels du suivi et les informations dont ils ont besoin

PUBLIC	INTERETS/BESOINS HABITUELS EN INFORMATIONS
Équipe du projet et partenaires	Votre équipe met-elle en œuvre les activités comme prévu ? Votre équipe réalise-t-elle les objectifs dans les délais attendus ? Les hypothèses sont-elles valables ? Qu'est-ce qui fonctionne, qu'est-ce qui ne fonctionne pas, pourquoi ? Comment votre équipe peut-elle améliorer ses stratégies ?
Bailleurs de fonds	Votre équipe met-elle en œuvre les activités comme prévu ? Le projet réalise-t-il les objectifs dans les délais souhaités ? Les hypothèses formulées par le projet sont-elles valables ?
Parties intéressées	Votre équipe met-elle en œuvre les activités comme prévu ? Comment le projet va-t-il les influencer ?
Communauté de la conservation	Qu'est-ce qui a fonctionné, qu'est-ce qui n'a pas fonctionné, pourquoi ? Quels aspects de ce projet peuvent-être généralisés à d'autres contextes ?
Universitaires et étudiant·e·s	Qu'est-ce qui a fonctionné, qu'est-ce qui n'a pas fonctionné, pourquoi ?
Auditeur·rice·s et entités de certification	Le projet respecte-t-il les lois et les réglementations ? Est-ce qu'il suit les bonnes pratiques ?

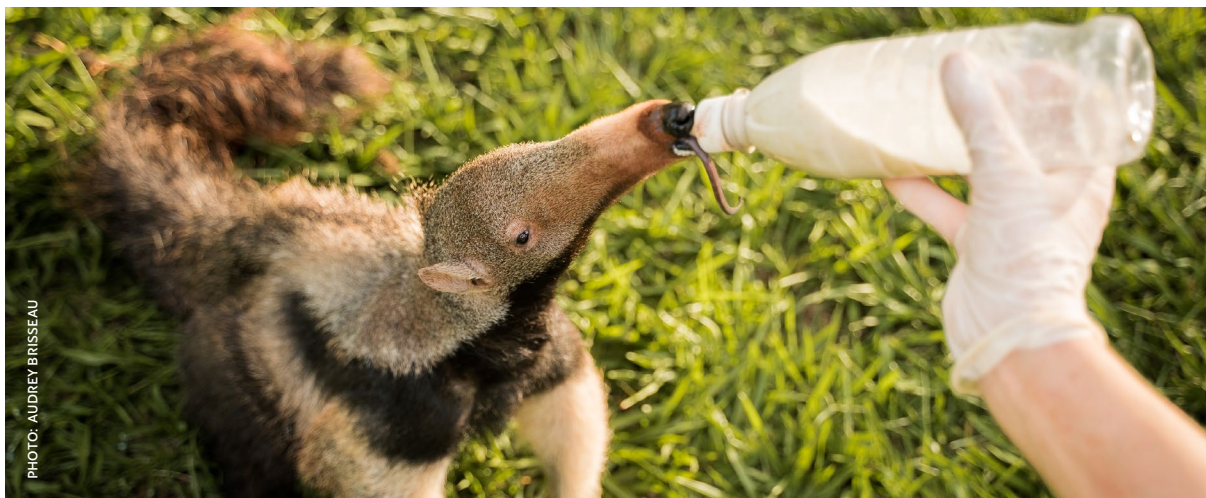


PHOTO: AUDREY BRISEAU



RÉFLEXION N°6 SUR LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

FAIRE LE SUIVI DES STRATEGIES ET DES EFFETS DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Si la gestion adaptative est toujours importante, elle est particulièrement cruciale lorsqu'il s'agit de faire face à la variabilité et à l'incertitude liées aux impacts climatiques. Pour faire le suivi du climat et/ou de la réaction d'espèces et d'écosystèmes particuliers au changement climatique, vous devrez peut-être recourir à des méthodes de suivi spéciales (par exemple, utiliser des indicateurs spécifiques pour l'humidité du sol, la fréquence et l'intensité des tempêtes). Il est important d'identifier des seuils pour des indicateurs spécifiques (par exemple, le seuil entre « bon » et « moyen » dans votre évaluation de la viabilité) afin de les utiliser comme déclencheurs pour envisager d'ajouter, de modifier ou de supprimer des stratégies ou de reconsidérer une cible.

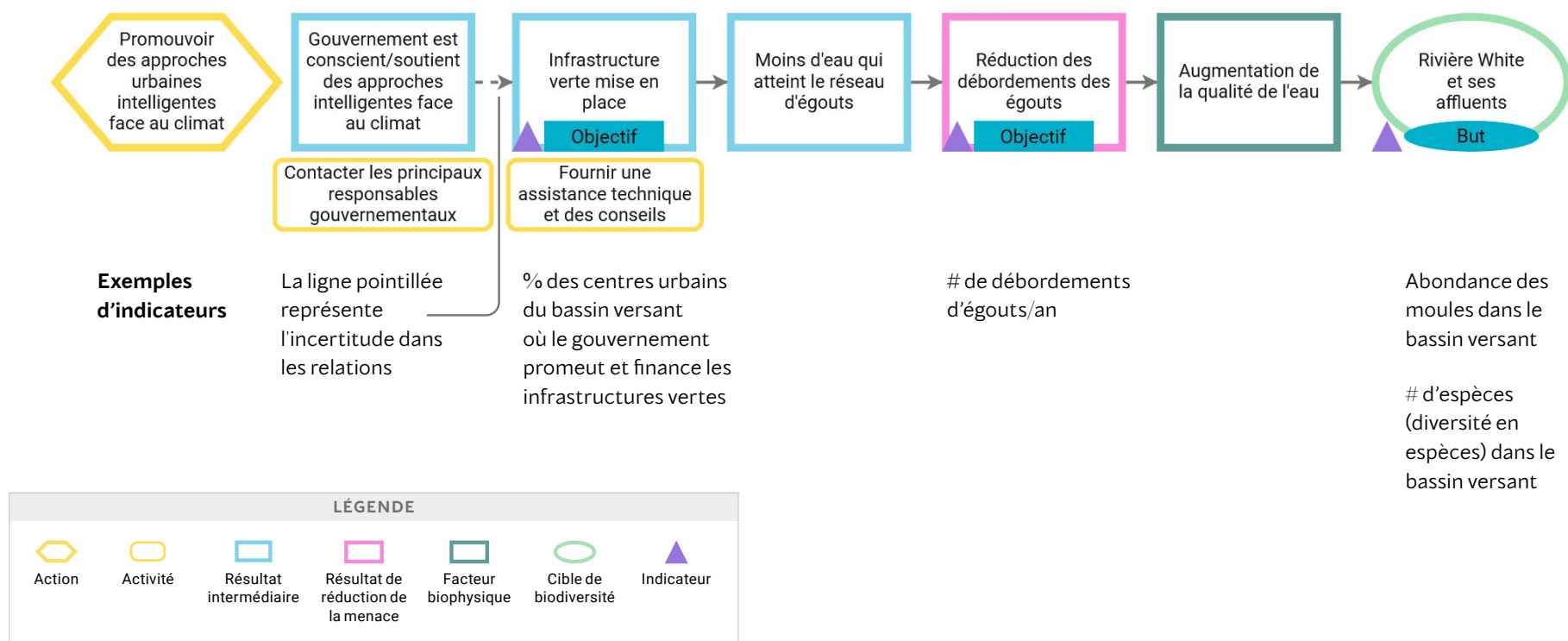
Indicateurs

Une fois vos publics et les informations dont ils ont besoin identifiées, l'étape suivante est de définir les données des **indicateurs** spécifiques et les autres informations que vous devez collecter pour répondre aux besoins en informations. Les bons indicateurs suivent les critères suivants : *mesurables*, *précis*, *constants* et *sensibles* et doivent être liés aux facteurs clés, aux résultats ou aux hypothèses de votre modèle de la situation ou de votre théorie du changement (voir [Annexe 2](#)). Notez que certains indicateurs peuvent être qualitatifs, alors que d'autres sont quantitatifs. De la même manière, comme vu ci-dessous, il existe différentes méthodes pour mesurer chaque indicateur. Le cas échéant, les indicateurs doivent également tenir compte des perspectives et des valeurs en matière de biodiversité des Peuples Autochtones et des communautés locales.

Grâce à votre modèle de la situation, vos théories du changement et vos buts et objectifs, vous avez clarifié votre axe prioritaire et hiérarchisé vos besoins en informations. Il peut s'agir de traiter le problème

des lacunes dans votre modèle de la situation, de tester les hypothèses de votre modèle et de vos chaînes de résultats et de démontrer le progrès dans la réalisation des objectifs fixés. Ces informations vous aideront à réduire un ensemble quasi infini d'indicateurs potentiels à une liste plus gérable et vous fourniront un cadre solide pour la collecte, l'analyse, **l'évaluation** et l'apprentissage ciblés des données. La [Figure 17](#) fournit un exemple montrant comment les théories du changement et les objectifs SMART associés peuvent vous aider à vous concentrer sur vos indicateurs. Vous devez viser à collecter le minimum de données nécessaires pour répondre à vos besoins en informations. Lorsque vous suivez les progrès réalisés le long de votre théorie du changement, gardez à l'esprit qu'il peut exister des facteurs importants qui échappent au contrôle de votre équipe, mais qui pourraient exercer une influence significative sur la réussite de votre action (par exemple, la situation politique ou les forces du marché). Dans ces cas, vous pouvez suivre ces facteurs à l'aide d'un ensemble limité d'indicateurs qui vous aideront à déterminer si vous atteignez les résultats escomptés (et expliquer pourquoi).

FIGURE 17 Chaîne de résultats d'un zonage favorable à la conservation et ses indicateurs potentiels

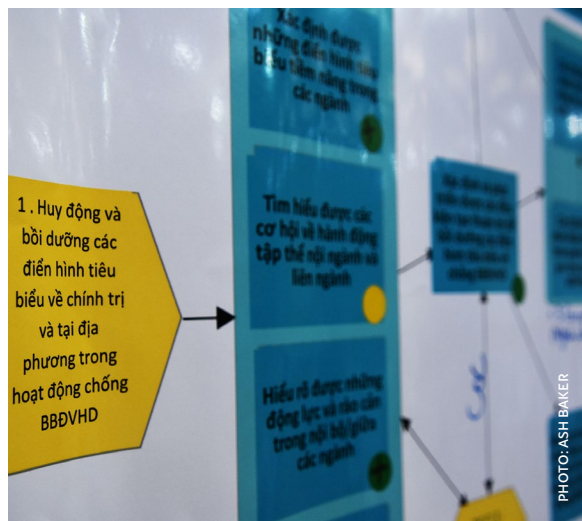


Méthodes

Au fur et à mesure que vous élaborez vos indicateurs et que vous identifiez les informations clés dont vous avez besoin, il faut réfléchir à comment vous allez les mesurer (c'est-à-dire, les méthodes que vous utiliserez). Les **méthodes** peuvent aller de la réalisation de transects de la faune sauvage au téléchargement d'images satellites sur les modes d'utilisation des sols, en passant par la conduite d'entretiens avec des informateurs-clés afin de comprendre les attitudes, les croyances, les connaissances et les comportements des parties intéressées. Les méthodes doivent être : *précises, fiables, rentables, faisables et appropriées* (voir [Annexe 2](#)). Dans la mesure du possible, les méthodes de suivi doivent être participatives, non extractives et tenir compte des préoccupations relatives à la confidentialité et à la souveraineté des données.

Lors du choix d'une méthode, votre équipe constatera qu'il existe parfois un compromis entre le coût d'une méthode et sa précision et sa fiabilité. La clé est de sélectionner la méthode la plus rentable qui vous assurera que vos données sont suffisamment précises et fiables pour répondre à vos besoins de gestion. Selon vos besoins, vous n'aurez peut-être pas besoin de collecter des données brutes, mais pourrez plutôt tirer parti des données existantes. Par exemple, une méthode pour obtenir des données peut être de télécharger les archives de pêche d'une population de poissons postées par une agence gouvernementale sur internet. Dans certains cas, une première collecte de données sera cependant nécessaire.

Il est aussi utile de documenter les protocoles spécifiques que vous utilisez pour mettre en œuvre vos méthodes. Documenter vos protocoles aidera à interpréter les données et à réaliser le futur suivi des mêmes indicateurs de manière à détecter des tendances au cours du temps. Idéalement, votre équipe doit tester et ajuster les indicateurs et les méthodes avant de les utiliser. Par exemple, vous devez tester les instruments d'inventaires pour vous assurer qu'ils vous donnent les données dont vous avez besoin et qu'ils ne sont pas sujets à une mauvaise interprétation. De la même manière, collecter tôt des données de références peut vous aider à tester vos méthodes. Si vous ne pouvez pas établir de bases de références durant les premiers mois d'un projet, alors vous devrez probablement revoir les méthodes ou les indicateurs.



Plan de suivi : tout rassembler

Vos publics, vos besoins en informations, vos indicateurs et vos méthodes font tous partie de votre plan de suivi. Celui-ci doit aussi préciser grossièrement quand, où et par qui les données seront collectées (un exemple de plan de suivi est donné dans le [Tableau 3](#)). Lorsque vous élaborez votre plan de suivi, réfléchissez à l'impact que le processus de collecte de données pourrait avoir sur les parties intéressées et à la manière dont ces informations seront stockées (en tenant compte des questions relatives à la confidentialité et à la souveraineté des données). Dans le cadre de votre planification de travail et de votre budgétisation ([Étape 3](#)), votre équipe doit prévoir du temps et des ressources financières pour permettre les **activités de suivi** et la gestion des données.

Enfin, et en préparation des [Étapes 3 \(Mettre en œuvre\)](#) et [4 \(Analyser & Adapter\)](#), votre équipe doit réfléchir aux protocoles précisant comment vous allez gérer et accéder aux données, ainsi que la manière dont vous prévoyez d'analyser et d'utiliser les données pour répondre aux besoins en informations de vos publics clés. Intégrer les informations relatives à vos indicateurs, méthodes et données justificatives dans un système structuré qui relie vos actions à vos résultats, buts et objectifs permettra à votre équipe de synthétiser plus facilement toutes ces informations. De plus, en anticipant l'[Étape 5 \(Partager\)](#), il est également utile que votre équipe commence à planifier la création d'archives de données publiques avec des protocoles clairs de collecte et de gestion des données afin que d'autres puissent les comprendre, les utiliser et les reproduire.

TABLEAU 3

Extrait d'un plan de suivi promouvant des méthodes urbanistiques intelligentes face au climat

SUJET	INDICATEURS / VARIABLES	ACTIVITE DE SUIVI	QUI	CALENDRIER
OBJ CLIMATIQUE-1. D'ici 2028, le gouvernement encourage et finance la mise en place d'infrastructures vertes dans tous les centres urbains du bassin versant de la rivière White	% des centres urbains du bassin versant où le gouvernement promeut et finance les infrastructures vertes	Examiner les archives du gouvernement provincial Consulter les responsables locaux dans les centres urbains	LS	T4, 2027 T4, 2028
OBJ CLIMATIQUE-2. D'ici 2035, le nombre de débordements d'égouts dans les centres urbains du bassin versant diminue d'au moins 35 % par rapport à 2025	# de débordements d'égouts/an	Consulter la carte des eaux usées (avec les données de suivi de la durée des événements)	LS	Annuellement, débute en 2028 (année 2025 comme référence)
BUT. D'ici 2040 et au-delà, l'abondance et la diversité des populations de moules de la rivière White dans l'ensemble du bassin versant atteindront des niveaux « bons » (tels que définis dans l'évaluation de viabilité)	Abondance des moules dans le bassin versant # d'espèces (diversité en espèces) dans le bassin versant	Télécharger les données de l'institut de recherche, en mettant l'accent sur les points de rejet et en aval.	AM, JB	2025-2040 (année 2025 comme référence)
INCERTITUDE. La sensibilisation ou le soutien du gouvernement à l'égard des infrastructures vertes conduira-t-il à une promotion et à un financement actifs? Existe-t-il des obstacles majeurs à ce comportement que nous n'avons pas pris en considération? Sont-ils suffisamment importants pour empêcher ce comportement?	Preuves de la sensibilisation du gouvernement à l'égard des infrastructures vertes et de son soutien croissant à celles-ci Identification des principaux obstacles au soutien Retour d'information issu des conversations avec les responsables gouvernementaux concernés	Consultation des responsables gouvernementaux Recherche sur les expériences menées dans d'autres domaines	LS, AM, JB	2026

→ LES RÉSULTATS DE CETTE ÉTAPE SONT :

- Les publics et leurs besoins en informations, ainsi que les modes de communication préférés, sont clairement définis
- Les indicateurs et les méthodes sont identifiés
- Le plan de suivi, d'évaluation et d'apprentissage est finalisé

2C. Élaborer un Plan opérationnel

Les projets de conservation sont en fin de compte mis en œuvre par des personnes et des institutions. Les meilleurs plans stratégiques et plans de suivi sont quasiment inutiles si vous ne pouvez pas les mettre en œuvre. Dans cet optique, cette sous-étape implique d'élaborer un plan opérationnel pour votre projet. Les composantes clés d'un plan opérationnel comportent l'analyse des :

- **Capacités humaines, compétences et autres ressources non financières** requises pour mettre en œuvre votre projet et l'analyse de ce que vous devez faire pour obtenir ces ressources, y compris le maintien des partenariats. Vous pouvez utiliser vos théories du changement et vos activités pour donner des estimations générales de temps et pour identifier les compétences nécessaires pour mettre en œuvre vos actions et le suivi associé. Il est aussi utile de vous référer au travail antérieur d'identification de votre équipe et de ses compétences clés ainsi que de ses lacunes de compétences.
- **Financement** requis pour mettre en œuvre votre projet et la comptabilité des sources actuelles et potentielles de ces fonds. Pour déterminer le financement nécessaire, votre équipe doit établir des estimations générales à partir de vos analyses des capacités humaines, des compétences et des autres ressources. Veillez à inclure toutes les dépenses importantes liées à l'équipement (par exemple, les véhicules). Une fois encore, vos théories du changement constitueront un bon cadre pour établir ces estimations générales.
- **Facteurs de risques** pour votre projet et comment ils peuvent être solutionnés. Un facteur de risque est un événement incertain ou une condition incertaine qui, s'il ou elle a lieu, a un effet négatif sur au moins un élément du projet (ex : temps, coût, portée ou qualité). Les risques peuvent être divisés en risques liés au programme qui influencent votre situation (ex : instabilité politique, sécheresse) et les risques liés aux opérations qui influencent votre capacité à mettre en œuvre le projet (ex : changement dans le leadership de l'organisation, capacités limitées des partenaires). Une évaluation des risques doit évaluer à la fois la probabilité que le facteur de risques ait lieu et l'impact ou la gravité de ce facteur de risques. L'objectif d'une évaluation des risques est d'identifier les problèmes qui pourraient impacter négativement la capacité du projet à mettre en œuvre efficacement les

actions principales et/ou à atteindre les buts de conservation, y compris les impacts sur les titulaires de droits et autres parties intéressées. Une évaluation des risques identifie aussi les actions supplémentaires nécessaires pour atténuer ou éviter ces risques.

Ainsi, une évaluation des risques est un élément important pour la sélection des actions ([Étape 2A](#)). Un modèle d'évaluation des risques (défini par votre organisation, le cas échéant) est utile à remplir. Il permet d'évaluer les risques, hiérarchise vos efforts et réévalue les risques au fur à mesure que votre projet évolue.

- **Mesures de protections sociales** mises en place par votre équipe pour protéger les individus et les communautés contre les effets négatifs. Ces mesures visent à garantir le respect et la protection des droits, du bien-être et des intérêts des groupes vulnérables ou marginalisés. Parmi les exemples de mécanismes de protections sociales, on peut citer le Consentement Libre, Informé et Préalable (CLIP) pour les Peuples Autochtones, les mécanismes de règlement des griefs et la formation du personnel aux pratiques éthiques.
- **Stratégie de transition** pour clarifier combien de temps votre projet va durer et comment vous garantirez la durabilité des résultats de votre projet au-delà de l'implication de votre équipe. Bien que nous incluions cet élément dans la sous-étape du plan opérationnel, il est important d'envisager la durabilité et les options de transition dès le début du projet. Ceci permet d'assurer que les actions associées sont incluses dans le plan de travail et qu'elles puissent être adaptées au fur et à mesure que le projet évolue. Ignorer ces facteurs peut mener à des attentes irréalistes de la part de l'équipe du projet et des parties intéressées, qui peuvent devenir de plus en plus difficiles à gérer au cours du temps.

Les deux premières composantes d'un plan opérationnel forment techniquement la base du plan de travail (général) et du budget, les deux étant couverts plus en détail dans l'[Étape 3](#). Le degré de détail et de formalité de votre plan opérationnel va varier en fonction de la taille et du niveau de complexité de votre projet. Les petits projets n'aborderont que brièvement chacun de ces sujets, alors que les projets plus grands et complexes devront peut-être les traiter de manière plus formelle et complète.

À la fin de l'Étape Planifier, vous disposez désormais de la plupart des produits d'un plan de conservation (Figure 8). En fonction de vos besoins, vous pouvez compiler ces informations dans un plan formel. Ou, si vous utilisez un logiciel tel que Miradi, vous pouvez conserver ces informations dans le logiciel et produire les plans et la documentation pertinents selon vos besoins. Un plan « actif » est ainsi créé et il peut être facilement mis à jour au fur et à mesure que votre projet évolue. Il permet également la mise en relation continue des données, telle que les budgets, avec d'autres systèmes d'organisations.

LES RÉSULTATS DE CETTE ÉTAPE SONT :

- Évaluation des ressources humaines, financières et autres
- Évaluation des risques et mesures d'atténuation
- Mesures de protections sociales
- Estimation de la durée de vie du projet et prévision de la stratégie de transition

RESSOURCES POUR L'ÉTAPE PLANIFIER

Ressources de la bibliothèque des SC (filtrer par « Planifier » et si vous le souhaitez, filtrez par documents d'orientation, études de cas ou d'autres termes de recherche)

« **Recipes for Conservation : A Conservation Standards Toolkit** » (**Recettes pour la conservation : Boîte à outils des Standards pour la conservation**) (navigatez vers les fiches-conseils « Tipsheets », de même que dans les sections Planifier (« Plan ») des Documents d'exemples et de ressources)

Exemples réels d'applications des Standards pour la conservation



PHOTO: SARA ESTLANDER



METTRE EN ŒUVRE



METTRE EN ŒUVRE

Au cours de cette étape importante, votre équipe utilisera les principes de gestion de projet pour mettre en œuvre le travail de planification que vous avez effectué aux Étapes 1 et 2. L'Étape 3 consiste à élaborer et à mettre en œuvre des plans de travail spécifiques (Figure 8), tout en veillant à disposer de ressources suffisantes (personnel, équipement et financement), de compétences, de connaissances et de partenaires. Tout ce travail doit être effectué dans le cadre des politiques et procédures organisationnelles de l'équipe de mise en œuvre et des processus décisionnels pour l'approbation des plans de travail et des budgets. Lorsque vous passez à la mise en œuvre, ne visez pas la perfection et n'attendez pas que tous les éléments soient en place. Les plans de travail (et les plans stratégiques) évoluent avec le temps.

3A. Revisiter le processus et la structure de l'équipe

De la même manière, les équipes évoluent avec le temps. Parfois, les personnes mettant en œuvre un projet n'ont pas été impliquées dans toutes les étapes du processus de planification. L'étape Mettre en œuvre est le moment idéal pour faire le point avec votre équipe et le personnel de soutien (par exemple, les services financiers, de collecte de fonds et de communication) afin de vous assurer que vous disposez de la bonne combinaison de personnel et de partenaires pour soutenir la mise en œuvre et/ou apporter l'expertise qui manque à l'équipe actuelle.

Le plan de suivi élaboré à l'[Étape 2](#) doit avoir identifié les publics clés et leurs besoins en matière d'information, mais lorsque vous élaboriez votre plan de travail, pensez à toute autre personne ou groupe susceptible d'influencer la réussite de la mise en œuvre du projet. Il est important d'intégrer des activités de communication dans votre plan de travail. Vous pouvez même élaborer une stratégie de communication spécifique afin de rester au fait des communications tout au long du cycle de vie de votre projet.

À cette étape, vous devez revoir ou créer une charte d'équipe ou d'autres accords de partenariat (voir [Étape 1](#)) afin de définir les rôles et responsabilités des différentes organisations et personnes. Si vous ne l'avez pas encore fait, c'est le moment idéal pour effectuer une vérification préalable des partenaires potentiels. Lorsque vous revoyez la structure de votre équipe, assurez-vous de désigner un.e chef.fe de projet clairement identifié.e qui coordonnera les efforts, maintiendra l'équipe concentrée et la fera avancer. Envisagez d'élaborer des normes d'équipe afin de vous assurer que tous

les membres de l'équipe sont d'accord sur le travail à accomplir et la manière dont il sera mené. Vos normes d'équipe doivent couvrir l'équité procédurale afin que tous les membres de l'équipe et les parties intéressées soient traités de manière équitable. Ce concept doit être intégré dans le fonctionnement de l'équipe, ainsi que dans la mise en œuvre du travail.

Si votre projet est susceptible de se poursuivre pendant plusieurs années, vous devrez réfléchir à la manière dont l'équipe gèrera la planification de la relève. Par exemple, vous devez documenter vos décisions et vos progrès afin de faciliter l'intégration de nouveaux membres dans l'équipe.



LES RÉSULTATS DE CETTE ÉTAPE SONT :

- Charte d'équipe mise à jour et autres accords de partenariat, le cas échéant
- Stratégie de communication mise à jour indiquant comment vous comptez maintenir l'intérêt des parties intéressées à l'égard de vos progrès

3B. Élaborer un Plan de travail et un calendrier détaillés à court terme

Dans les étapes précédentes du cycle des Standards pour la conservation, votre équipe a élaboré le plan stratégique, le plan de suivi et le plan opérationnel (Figure 8). Dans cette étape, vous devez convertir ces plans généraux en plans plus spécifiques et les mettre ensuite en œuvre de manière continue.

Avec votre équipe de projet et vos partenaires, la première partie de cette étape est de travailler à partir de votre plan stratégique (en particulier des buts, des objectifs et des théories du changement) et de votre plan opérationnel pour élaborer un plan de travail plus spécifique à court terme couvrant les prochains mois ou, au plus, une année. Bien que les éléments d'un **plan de travail** varient souvent selon l'équipe ou l'organisation, tout plan de travail doit au moins inclure les éléments suivants :

- **Les activités et tâches spécifiques** requises pour mettre en œuvre les actions exposées dans votre plan stratégique. En plus des activités programmatiques, veillez à ce que votre plan de travail inclue ce que vous devez faire pour :
 - Coordonner votre projet (par exemple, organiser/ assister à des réunions hebdomadaires, développer des partenariats, impliquer les parties intéressées, finaliser un processus de CLIP) ;
 - Suivre les progrès et/ou les principales incertitudes ;
 - Mettre en œuvre votre plan opérationnel (par exemple, communications, collecte de fonds, activités de résolution des conflits) ;
 - Examiner et mettre à jour les évaluations (par exemple, analyse de la situation, évaluation des risques, évaluation des parties intéressées) ;
 - Analyser les progrès et s'adapter ; et
 - Partager les mises à jour du projet avec les parties intéressées.
- **Qui sera responsable et qui devra rendre compte** de la réalisation de chaque activité et tâche, en tenant compte des obstacles, des rapports de force ou des préjugés sociaux susceptibles d'influencer la capacité d'une personne à remplir son rôle. Dans le cadre de projets complexes et/ ou collaboratifs, il est particulièrement utile

de nommer la personne/l'organisation et son rôle afin de clarifier les attentes et d'établir les responsabilités. Pour ce faire, il peut être utile d'utiliser des catégories standards, telles que RACI (« *Responsible, Accountable, Consulted, Informed* ») (Responsable, Approuvateur, Consulté, Informé) ou MOCHA (« *Manager, Owner, Consultant, Helper, Approver* ») (gestionnaire, propriétaire, consultant-e, assistant-e et approuvateur-ice).

- **Quand chaque activité sera entreprise** et la séquence des activités et tâches associées. Tenez compte du calendrier indiqué dans vos buts et objectifs lorsque vous décidez dans quels délais vous devez mettre en œuvre les activités de votre plan de travail.
- **Où l'activité aura lieu**, dans les cas où certaines activités ne concernent que des lieux spécifiques.

La charte de votre organisation ou de votre équipe peut contenir des indications sur le calendrier à couvrir par votre plan de travail, mais en général, vous devez élaborer des plans de travail détaillés pour les 3 à 12 mois à venir, avec des informations de plus haut niveau pour le long terme. Au fil du temps, vous pouvez affiner vos estimations générales et les transformer en estimations plus spécifiques afin de refléter le calendrier de vos buts et objectifs.

Votre plan de travail détaillé vous fournira la base pour élaborer un calendrier. Il est important d'élaborer votre calendrier de manière que tous les membres de l'équipe budgétisent leur temps en fonction des besoins du projet. Votre plan de travail vous aidera également à identifier quels membres de l'équipe ont du temps et lesquels sont débordé-e-s. Si certains membres de l'équipe sont surchargé-e-s, il est essentiel de remédier à cette situation en redistribuant (au sein de votre équipe ou à un partenaire), en reportant et/ou en réduisant certaines activités.

Au fur et à mesure que votre projet avance, vous devez revoir les hypothèses du projet dans vos théories du changement et mettre à jour régulièrement le plan de travail en vous concentrant là encore sur les activités les plus détaillées pour les prochains mois. La Figure 18 présente un exemple de tableau où les actions et les activités de suivi du projet sont assignées à des personnes.

De manière plus générale, il est important de vous assurer que votre équipe dispose d'un système permettant de documenter votre planification du travail et de suivre sa mise en œuvre (par exemple, un logiciel de planification du travail, un tableur, un calendrier de projet). Quel que soit l'outil de planification du travail que vous utilisez, il doit vous permettre d'adapter facilement votre plan de travail à l'évolution des circonstances.

De plus, vous devrez peut-être partager les progrès de la mise en œuvre en dehors de votre équipe et choisir un système qui vous permettra de créer facilement des rapports pertinents pour les principaux publics (par exemple, les bailleurs de fonds, l'équipe du projet, les partenaires). Les tableaux de bord automatisés peuvent être très efficaces pour montrer le progrès de la mise en œuvre.

FIGURE 18 Extrait d'un plan de travail pour un site marin, montrant la répartition des personnes et les unités de travail

ACTIONS & ACTIVITÉS	JAN	FEV	MAR	T1
CAMPAGNE POUR METTRE FIN À LA SOUPE D'AILERON DE REQUIN 	7	3.5	24	34.5
REQUIN 1. Planifier la campagne 	7	1.5	1	9.5
AT: Anna Thomas	5	1	1	7
EM: Elena Martin	2	0.5	–	2.5
REQUIN 2. Mettre en œuvre la campagne de sensibilisation 	–	–	15	15
AT: Anna Thomas	–	–	10	10
EM: Elena Martin	–	–	5	5
REQUIN S1. Consulter les dossiers de la campagne 	–	–	2	2
AT: Anna Thomas	–	–	2	2
REQUIN S2. Former et soutenir les observateurs locaux 	–	2	5	7
AT: Anna Thomas	–	2	5	7
REQUIN S3. Télécharger / analyser les dossiers de la FAO 	–	–	1	1
EM: Elena Martin	–	–	1	1
POLITIQUE POUR RENDRE OBLIGATOIRES LES BARRIÈRES ANTI-RATS SUR LES BATEAUX D'EXCURSION 	4	2	1	7

→ LES RÉSULTATS DE CETTE ÉTAPE SONT :

- Plan de travail détaillant les activités, les tâches et les responsabilités associées à votre plan stratégique, à votre plan de suivi et à votre plan opérationnel
- Calendrier du projet

LÉGENDE

-  Action
-  Activité
-  Activité de suivi

3C. Élaborer et affiner le budget du projet

Votre plan de travail est un élément essentiel pour l'élaboration du budget d'un projet. Vous devriez maintenant avoir une idée claire des actions, activités et tâches que vous devez entreprendre et être ainsi en mesure de déterminer le temps et les ressources financières dont vous avez besoin pour mettre en œuvre avec succès votre plan stratégique. D'abord, vous devez utiliser votre analyse initiale de financement requis que vous avez élaboré dans votre plan opérationnel ([Étape 2C](#)). Combinée à votre plan stratégique et votre plan de travail, elle vous aidera à élaborer une estimation plus affinée des coûts des activités spécifiques et des actions plus larges dans lesquelles ces coûts s'insèrent.

Il est important de travailler étroitement avec le personnel comptable et financier de votre organisation (le cas échéant) pour élaborer le budget de votre projet. Pour de nombreux projets, le temps du personnel sera le poste de dépenses le plus onéreux. De plus, vous devez réfléchir aux autres dépenses majeures (ex : équipements, coûts des déplacements, biens et services). Il est utile d'examiner l'ensemble de vos activités afin de vous assurer que vous avez pris en compte les coûts non liés au personnel qui y sont associés. Il faut aussi prendre en considération les fonctions associées ou les ressources supplémentaires dont le projet peut avoir besoin, allant des frais de suivi, de gestion et de protection au soutien administratif ou logistique et au renforcement des capacités. Lorsque vous élaborer le budget de votre projet, vous devez également vous assurer d'avoir pris en compte tous les coûts liés à l'accessibilité et aux activités bénévoles (par exemple, les transports, les repas).

Lorsque vous travaillez sur un projet avec plusieurs organisations, agences et/ou pays, la budgétisation peut être très différente. Dans de telles situations, votre approche budgétaire peut être influencée par les exigences du bailleur de fonds ou d'une autre entité de contrôle. Le système de budgétisation que vous utiliserez dépendra également du contexte de votre projet. Pour les projets plus simples, un tableur peut suffire. Pour les projets plus complexes, des outils tels que Miradi offrent des fonctionnalités permettant de relier votre plan stratégique et votre plan de travail à votre budget. Grâce à ces outils, vous pouvez



facilement identifier les tâches ou les éléments de votre plan de travail qui ne sont pas financés, ce qui vous permet d'avoir une vision plus claire des principales lacunes financières de votre projet.

La [Figure 19](#) montre le plan de travail provenant de la [Figure 18](#), désormais élargi pour inclure les dépenses nécessaires à la mise en œuvre des actions du projet et des activités de suivi. Les dépenses hors personnel sont combinées au coût du temps du personnel afin d'établir le budget total pour chaque élément. Dans cet exemple, le personnel et les dépenses s'additionnent pour montrer les coûts pour une activité, tous les coûts des activités associées à une action et toutes les actions au sein de chaque stratégie du projet. Le budget du projet décrit également d'autres dépenses, notamment les coûts liés à l'équipement et aux frais généraux des opérations qui ne sont pas directement associés à la mise en œuvre d'une action ou activité spécifique.

FIGURE 19 Extrait de plan de travail, élargi pour inclure les dépenses détaillées et les autres coûts

ACTIONS & ACTIVITÉS	UNITÉS DE TRAVAIL				DÉPENSES DU PROJET (HORS PERSONNEL)				BUDGET TOTAL
	2025	2026	2027	TOTAL	2025	2026	2027	TOTAL	TOTAL
CAMPAGNE POUR METTRE FIN À LA SOUPE D'AILERON DE REQUIN 	36,5	14	9	52,5	5 000	1250	1250	8 100	13 625
REQUIN 1. Planifier la campagne 	11,5	-	-	11,5	5 000	-	-	5 000	5 925
AT: Anna Thomas	8	-	-	8	-	-	-	-	400
EM: Elena Martin	3,5	-	-	3,5	-	-	-	-	525
Dépenses de déplacements pour les réunions	-	-	-	-	5 000	-	-	5 000	5 000
REQUIN 2. Mettre en œuvre la campagne de sensibilisation 	15	5	-	20	-	-	-	-	1 700
AT: Anna Thomas	10	3	-	13	-	-	-	-	650
EM: Elena Martin	-5	2	-	7	-	-	-	-	1 050
REQUIN S1. Consulter les dossiers de la campagne 	2	4	4	10	-	-	-	-	500
AT: Anna Thomas	2	4	4	10	-	-	-	-	500
REQUIN S2. Former et soutenir les observateurs locaux 	-	4	4	8	-	1 250	1 250	2 500	4 750
EM: Elena Martin	-	4	4	8	-	-	-	-	2 250
Coûts des déplacements sur les sites pour collecter les données	-	-	-	-	-	1 250	1 250	2 500	2 500
REQUIN S3. Télécharger / analyser les dossiers de la FAO 	1	1	1	3	-	-	-	600	750
AT: Anna Thomas	1	1	1	3	-	-	-	-	150
Rapport d'achats	-	-	-	-	-	-	-	600	600
AUTRES COÛTS	-	-	-	-	55 000	25 000	20 000	100 000	100 000
EQUIPEMENT	-	-	-	-	20 000	5 000	-	25 000	25 000
Ordinateurs	-	-	-	-	-	5 000	-	5 000	5 000
Véhicule accessible aux fauteuils roulants	-	-	-	-	20 000	-	-	20 000	20 000
COÛTS DES OPÉRATIONS	-	-	-	-	35 000	20 000	20 000	75 000	75 000
Frais généraux	-	-	-	-	35 000	20 000	20 000	75 000	75 000

LÉGENDE

 Action
  Activité
  Activité de suivi

Une fois que vous avez élaboré le budget de votre projet, il vous faudra probablement identifier les sources possibles de financement et soumettre des propositions de projets. Les informations rassemblées dans votre plan stratégique et votre plan de travail doivent être utilisées pour élaborer des demandes de financement robustes. La plupart des projets requerront plusieurs années de ressources financières, la recherche de financement est donc souvent un processus continu au fur et à mesure que vous passez par différentes itérations du cycle du projet. En effet, il peut être utile d'élaborer une stratégie de collecte de fonds et, le cas échéant, de clarifier avec vos partenaires si la collecte de fonds est effectuée conjointement ou séparément par chaque partenaire.

En plus d'utiliser le plan stratégique pour documenter les demandes de financement, vous pouvez incorporer les résultats en cours et les leçons apprises dans vos demandes et vos rapports afin de montrer aux bailleurs de fonds vos progrès, apprentissages et adaptations. Cela permet d'aider les bailleurs de fonds à comprendre l'intérêt de soutenir les équipes qui adoptent une approche fondée sur les Standards pour la conservation, depuis la prise de décisions stratégiques qui orientent la conception et la planification (y compris des méthodes claires pour mesurer les progrès et l'impact), jusqu'à la réflexion critique qui sous-tend le suivi, l'analyse et l'adaptation. De plus, de nombreux bailleurs de fonds exigent que les demandes de financements contiennent des éléments spécifiques, tels que des théories du changement. L'utilisation des SC permet à votre équipe d'être en bonne position pour répondre à ces exigences.

Idéalement, vous devriez rechercher et obtenir dès le début un financement pour vos actions les plus prioritaires. En réalité, vous devrez peut-être vous adapter aux opportunités et aux contraintes et constater que votre financement initial se concentre sur des actions de priorité moyenne ou faible. Ce n'est pas grave, tant que vous ne perdez pas de vue vos actions hautement prioritaires et que vous vous efforcez de les mettre en œuvre dès que possible.

C'est le moment idéal pour réfléchir à la probabilité d'atteindre les buts et objectifs de votre projet dans les délais prévus, et avec les ressources humaines et financières disponibles. Vous devrez peut-être prendre des décisions importantes concernant votre projet, notamment déterminer s'il est nécessaire d'éliminer, de reporter ou de réduire certaines de vos actions, activités ou tâches, ou éventuellement de les confier à un partenaire compétent. Vous devriez également réfléchir aux adaptations que vous pourriez devoir apporter et déterminer si votre projet dans son ensemble peut encore être efficace et s'il est judicieux de le poursuivre.



LES RÉSULTATS DE CETTE ÉTAPE SONT :

- Budget du projet
- Liste des sources de financement possibles
- Demandes de financement élaborées et envoyées



3D. Mettre en œuvre vos plans

La mise en œuvre de votre projet consiste à mettre en action vos plans stratégiques, de suivis et opérationnels, idéalement dans les délais et dans les limites du budget. Pour commencer, il est utile d'organiser une première réunion avec l'équipe du projet (en particulier s'il y a de nouveaux membres). C'est une opportunité pour renforcer la cohésion d'équipe et garantir que tous ses membres sont familiers avec la conception du projet, la charte d'équipe, les allocations du budget, les conditions contractuelles des bailleurs de fonds, les politiques internes et les autres détails appropriés. C'est également le moment idéal pour examiner comment les décisions internes sont prises et comment le projet traitera les conflits qui pourraient survenir. Votre stratégie de communication peut aider votre équipe à bien comprendre comment chacun communiquera en interne au sujet du projet et comment vous rendrez compte des résultats et des progrès au public.

Vous devez vous efforcer d'impliquer directement dès le début les membres de l'équipe chargés de la mise en

œuvre de votre projet et répéter ces réunions d'équipe à intervalles réguliers. Cela aide votre équipe à suivre régulièrement les progrès, à planifier les priorités à venir, à rester en contact, à résoudre les problèmes ensemble et à se soutenir mutuellement. Ces réunions doivent également servir d'espace pour mettre en œuvre régulièrement les [Étapes 4 \(Analyser et adapter\)](#) et [5 \(Partager\)](#).

Pour suivre votre mise en œuvre (par exemple, les progrès des activités, les finances, la gestion des risques et les mesures de protections sociales), il peut être utile d'utiliser des outils de suivi des progrès. Créer des rapports de progrès de la mise en œuvre courts et réguliers permettra des réflexions plus détaillées dans les étapes suivantes et aidera à rédiger les rapports pour les bailleurs de fonds et les partenaires. Au moins une fois par an, il est important de regarder vos progrès dans le contexte de votre théorie du changement (l'[Étape 4B](#) fournit plus de détails). Les Figures 20 et [21](#) fournissent des exemples différents pour rendre compte des progrès des actions qui peuvent faire mieux écho aux différents publics.

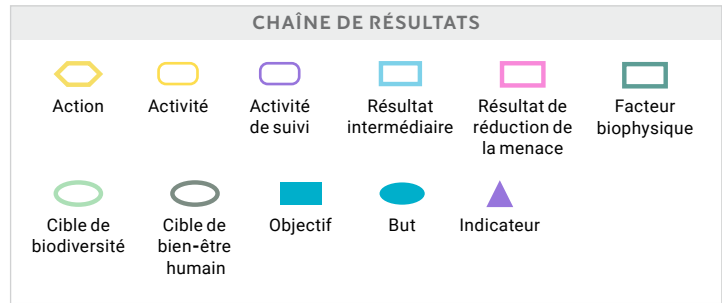
FIGURE 20 Exemple de rapport de progrès sous la forme d'un tableau

ACTIONS & ACTIVITÉS	PROGRÈS	DÉTAIL DU PROGRÈS
CAMPAGNE POUR METTRE FIN À LA SOUPE D'AILERON DE REQUIN 	En cours	–
REQUIN 1. Planifier la campagne 	Terminé	Planification de la campagne maintenant terminée
REQUIN 2. Mettre en œuvre la campagne de sensibilisation 	En cours	Démarrage en cours mais nécessite un peu d'aide
REQUIN S1. Consulter les dossiers de la campagne 	Problèmes mineurs	Encore des difficultés à mettre en place un processus fiable de collecte de données
REQUIN S2. Former et soutenir les observateurs locaux 	Prévu	–
REQUIN S3. Télécharger / analyser les dossiers de la FAO 	Problèmes mineurs	Données du dernier trimestre pas encore collectées
ÉLIMINATION DES RATS 	Problèmes majeurs	Stratégie de piégeage progresse, mais pas certain que les barrières anti-rats empêchent la réintroduction des rats
2A. PIÉGER LES RATS DANS LES ÎLES CLÉS 	En cours	–
2B. POLITIQUE POUR RENDRE OBLIGATOIRE LES BARRIÈRES ANTI-RATS SUR LES BATEAUX D'EXCURSION 	En cours	–
RAT 1-1. Recherche sur les technologies de barrières pour rats afin d'éclairer les politiques 	Terminé	Recherche sur les technologies de barrières anti-rats afin d'éclairer les politiques
RAT 1-2. Former les responsables ministériels 	En cours	Les entreprises ne répondent pas à nos appels téléphoniques
RAT 1-3. Sensibiliser les touristes (au besoin) 	En cours	Le travail vient de démarrer

LÉGENDE

 Action  Activité  Activité de suivi

FIGURE 21



PROGRÈS DE LA MISE EN ŒUVRE

++	Terminé
+	En cours
±	Problèmes mineurs
-	Problèmes majeurs
>	Prévu pour plus tard
x	Abandonné
?	Inconnu

Au fur et à mesure que votre équipe collecte les données de suivi (liées à la mise en œuvre, aux résultats et à d'autres besoins en informations), il est important de vous assurer que vous disposez de systèmes permettant la collecte, le stockage et l'accès aux données en vue des analyses futures. C'est le moment idéal pour réexaminer la question de la propriété et de la souveraineté des données, de la confidentialité et de l'accessibilité par les parties intéressées. En termes d'accessibilité, un simple système papier ou informatique peut convenir pour les très petits projets. Pour les projets plus complexes, vous devrez peut-être collaborer avec plusieurs services au sein de

vos organisation et/ou avec des partenaires afin de normaliser les flux de données de suivi, de vous assurer que les systèmes de données que vous utilisez s'intègrent aux systèmes existants et d'identifier les ajustements nécessaires. Pour rappel, vous devrez prévoir du temps et des ressources dans votre plan de travail et votre budget pour la mise en place de ces systèmes. Avant de passer à l'[Étape 4 \(Analyser et adapter\)](#), il est utile de s'assurer que vos données sont compilées, complètes et exactes, et qu'elles sont facilement accessibles et manipulables. La Figure 22 montre un exemple de données de suivi pour quelques indicateurs de la stratégie d'Élimination des rats.

FIGURE 22 Exemple de données de suivi

ÉLÉMENT	DÉTAILS	DATE DE MESURE	VALEUR DE MESURE	TENDANCE	SOURCE
2. ÉLIMINATION DES RATS	Les observations menées par des chercheurs universitaires montrent que les rats s'attaquent actuellement aux oiseaux marins nicheurs sur les îles clés	-	-	-	-
RAT 1. LES BATEAUX POSSÈDENT DES BARRIÈRES ANTI-RATS	D'ici juin 2026, tous les bateaux d'excursion visitant les îles d'Eastern Bay sont équipés des meilleures barrières anti-rats	-	-	-	-
Rat 1. Pourcentage de bateaux d'excursion ayant des barrières anti-rats	Pourcentage de tous les bateaux d'excursion qui visitent les îles et qui possèdent les meilleures barrières anti-rats	30-06-2026	70	Non spécifié	Estimation approximative
RAT 2. RATS ÉLIMINÉS DES ÎLES CLÉS	D'ici juin 2029, les rats ont été complètement éradiqués de toutes les îles de reproduction	-	-	-	-
Rat 2a. Nombre de rats capturés dans les pièges	Nombre total de rats capturés dans les pièges posés pendant une semaine sur chaque île : nous estimons qu'il faut trois semaines sans rats capturés pour être certain d'avoir éliminé la population	30-06-2026	Douzaines	Légère diminution	Évaluation rapide
E. POPULATION EN BON ÉTAT D'OISEAUX MARINS	D'ici 2035, il y a au moins 750 couples reproducteurs de Macareux huppé sur les îles d'Eastern Bay	-	-	-	-
E1. Nombre de couples reproducteurs de macareux huppés		30-06-2026	210	Forte diminution	Évaluation intensive
		31-03-2016	1200	Stable	Évaluation intensive



PHOTO: CLÉMENT KOLOPP

RESSOURCES POUR LA MISE EN ŒUVRE

Ressources de la bibliothèque des SC (filtrer par « Mettre en œuvre » et si vous le souhaitez, filtrez par documents d'orientation, études de cas ou d'autres termes de recherche)

« Recipes for Conservation : A Conservation Standards Toolkit » (Recettes pour la conservation : Boîte à outils des Standards pour la conservation) (naviguer vers les fiches-conseils « Tipsheets » appropriées, de même que dans la section « Mettre en œuvre » des Documents d'exemples et de ressources)

Exemples réels d'applications des Standards pour la conservation

→ LES RÉSULTATS DE CETTE ÉTAPE SONT :

- Mise en œuvre des plans stratégiques, de suivi et opérationnel (comme spécifié dans votre plan de travail), en gardant à l'esprit le budget et le calendrier du projet
- Systèmes pour stocker et accéder aux données
- Données du suivi enregistrées dans les systèmes
- Rapports des progrès de la mise en œuvre pour votre organisation, vos bailleurs de fonds et les autres parties intéressées du projet



ANALYSER & ADAPTER



ANALYSER & ADAPTER

Cette étape des Standards pour la conservation permet de gérer vos données au fur et à mesure qu'elles arrivent et de les analyser régulièrement pour les convertir en informations et connaissances utiles. En particulier, vous devez analyser les résultats de votre projet, les hypothèses centrales, les incertitudes importantes, le feedback des parties intéressées, les réclamations soulevées et les données financières et opérationnelles appropriées ; et adapter ensuite au besoin votre plan de travail. Le système de suivi que vous avez mis en place à l'Étape 2 (Planification) vous aidera dans vos analyses. Si votre équipe entre dans le cycle des Standards pour la conservation à l'étape Analyser & Adapter, les données et les leçons que vous recueillez peuvent éclairer votre travail futur, en recoupant avec d'autres étapes du cycle ou en les alimentant directement.

À ce stade, l'analyse peut être très simple et rapide ou longue et complexe. Comme pour la sélection des méthodes de suivi, vous devez vous assurer que la profondeur de votre analyse correspond au niveau de données requis pour les besoins en informations de votre situation et de vos publics. De plus, comme pour toutes les étapes des Standards pour la conservation, il est important de favoriser un environnement propice à l'apprentissage afin que les équipes se sentent à l'aise pour réfléchir et reconnaître leurs échecs, en plus de leurs réussites.

4A. Préparer les données pour l'analyse

L'analyse est un processus consistant à transformer les données brutes en informations qui peuvent informer les décisions. Elle ne doit pas avoir lieu seulement une fois durant la vie du projet. Pour comprendre continuellement ce qui se passe dans votre projet et être capable de l'adapter régulièrement, il est essentiel de saisir et d'analyser vos données de suivi dans le cadre d'un travail de routine en utilisant les systèmes de gestion des données que vous avez mis en place à l'Étape 3.

Préparer vos données pour l'analyse est vraiment un continuum entre l'Étape 3 et 4. Votre équipe doit régulièrement saisir, stocker, traiter et sauvegarder toutes vos données, y compris les données financières, opérationnelles et du programme. Ce travail sera beaucoup plus facile si vous vérifiez, nettoyez et codez systématiquement vos données brutes au fur et à mesure que vous les collectez, et si vous avez un dossier organisé de leurs métadonnées associées. Il peut également être utile de créer un système comprenant un répertoire centralisé et de fournir des indications claires sur l'emplacement et la manière de trouver les données. En général, il est bon de comprendre comment votre organisation et vos partenaires stockent et gèrent les données, et d'utiliser des logiciels compatibles et un schéma de données unifié. Cela est particulièrement important dans le cas d'un suivi, d'une

évaluation et d'un apprentissage communs. La mise en place de ces systèmes dès le début de votre projet rendra la collecte et l'analyse continues des données plus efficaces.

Dans l'idéal, vos systèmes doivent gérer et présenter vos données pour correspondre facilement aux besoins en informations exposés dans votre plan stratégique. Lorsque vous passez à l'Étape 4B, réfléchissez à la manière de visualiser vos données afin que toutes les parties intéressées puissent interpréter les informations pour prendre des décisions de gestion adaptative. Si nécessaire, vous pouvez utiliser un logiciel spécialisé pour collecter, traiter, analyser et visualiser vos données, puis élaborer des rapports et des tableaux de bord intégrés.



LES RÉSULTATS DE CETTE ÉTAPE SONT :

- Données importantes du projet saisies, stockées, traitées et sauvegardées de manière régulière
- Visualisation des données importantes pour la prise de décision

4B. Analyser et réfléchir aux résultats

Un aspect important d'une bonne pratique de conservation consiste à évaluer régulièrement et systématiquement si votre équipe met en œuvre les travaux hautement prioritaires identifiés dans votre plan stratégique. Un autre aspect très important et de savoir si vous êtes en bonne voie pour atteindre les buts et objectifs que vous avez fixés. Ces informations, compilées à partir de vos données de suivi et d'autres sources, constituent la base sur laquelle vous pouvez prendre les décisions de gestion adaptative appropriées pour rester sur la bonne voie.

Vos données de suivi doivent vous aider à combler les lacunes dans vos connaissances, à examiner les progrès de la mise en œuvre, à déterminer si vous avez atteint les résultats intermédiaires escomptés, à évaluer si vous êtes en bonne voie pour réussir sur le long terme et à documenter toute conséquence imprévue importante de votre travail. En plus de vos données de suivi, votre équipe doit tenir compte d'autres informations disponibles, notamment les évaluations de projets, les analyses externes récentes et les points de vue des parties intéressées. Analyser vos données de suivi et d'autres sources d'informations peut vous aider à déterminer si les hypothèses centrales que vous avez exposées dans les étapes de planification (particulièrement dans votre analyse de la situation ou vos théories du changement) se vérifient dans la réalité. Vous pouvez ainsi essayer de comprendre pourquoi certaines actions ont réussi ou échoué. En testant et en réfléchissant à vos hypothèses centrales, vous êtes mieux positionnés pour adapter en conséquence votre projet. Vous acquérez également des connaissances et de l'expérience qui peuvent contribuer à élargir la base de données probantes afin d'informer d'autres projets de conservation.

Pour garantir que votre équipe utilise votre plan et les données de suivi pour apprendre et s'adapter, vous devez régulièrement passer en revue votre projet et y réfléchir. Certaines équipes qualifient cette analyse de processus de « **pause et réflexion** » ou de « réflexion et adaptation ». Ces exercices peuvent avoir lieu à différents moments (par exemple, tous les trimestres, tous les six mois, tous les ans), dans différents contextes (par exemple, atelier formel, conversations intentionnelles avec un petit groupe) et à différentes échelles (par exemple, projet, programme, portfolio). Vous pouvez également organiser ces discussions en réponse à des évaluations ou des **audits** réalisés par des tiers. Votre équipe pourrait trouver utiles les



outils et les approches des sciences sociales pour analyser les aspects psychologiques, sociaux et comportementaux de votre théorie du changement.

Tenez compte des questions suivantes dans votre analyse :

- Le contexte a-t-il changé ? Si oui, quel est son impact sur le travail de votre équipe ?
- Votre équipe a-t-elle accompli ce que vous aviez prévu ? Si elle ne l'a pas fait, pourquoi ?
- Atteignez-vous les résultats que vous vous étiez fixés ? Pourquoi ?
- Votre équipe a-t-elle constaté des changements dans les comportements, les croyances, les attitudes ou les intentions des personnes ? Ces changements sont-ils le résultat de votre travail ou d'évolutions contextuelles ?
- Votre travail a-t-il des résultats négatifs inattendus ?
- Votre équipe doit-elle tenir compte d'autres besoins en matière d'information, incertitudes ou risques ?
- Quelles décisions devez-vous prendre sur la base de cette analyse ?

Il existe de nombreuses façons de faciliter et de documenter votre analyse. La [Figure 23](#) présente un extrait de tableaux permettant de suivre les progrès de la mise en œuvre et les résultats obtenus, et de documenter facilement les changements nécessaires ou les décisions prises. La [Figure 24](#) est un exemple de chaîne de résultats avec suivi des progrès et des résultats. Les détails des progrès figurent dans les notes du progrès, comme le montre l'action de suivi « REQUIN S1. Consulter les données de la campagne ».

FIGURE 23 Exemple de tableaux présentant le progrès de la mise en œuvre et des résultats

Progrès de la mise en œuvre

Action			Statut de l'action	Pourquoi avoir choisi cette notation ? Utiliser la notation de vos activités et résultats pour informer vos notations.	Quels changements sont nécessaires pour mieux mettre en œuvre cette action ?
Campagne pour mettre fin à la soupe aux ailerons de requins			En cours	Les travaux avancent comme prévu pour cette action.	Un comité discutera des implications du retard pris dans la mise en œuvre de la politique de protection des parcs nationaux et de son impact potentiel sur cette action.
Résultat	Activité	Type d'activité	Statut de l'activité	Pourquoi avoir choisi cette notation ? Ajouter tous les défis, les réussites et/ou les leçons apprises.	Quels changements sont nécessaires pour mieux mettre en œuvre cette activité ?
La campagne touche les principaux restaurants de la capitale	Mettre en œuvre une campagne de sensibilisation	Programme	En cours	Nous avons identifié les messages clés et commencé à diffuser les documents.	Aucun changement - poursuivre les efforts de sensibilisation auprès des publics clés
Les restaurants ne servent pas de soupe	Consulter les données de la campagne	Suivi	Prévu	Activité de suivi prévue pour 2026	Envisager d'organiser des formations sur le suivi plus tôt si les ressources le permettent.

Progrès des résultats

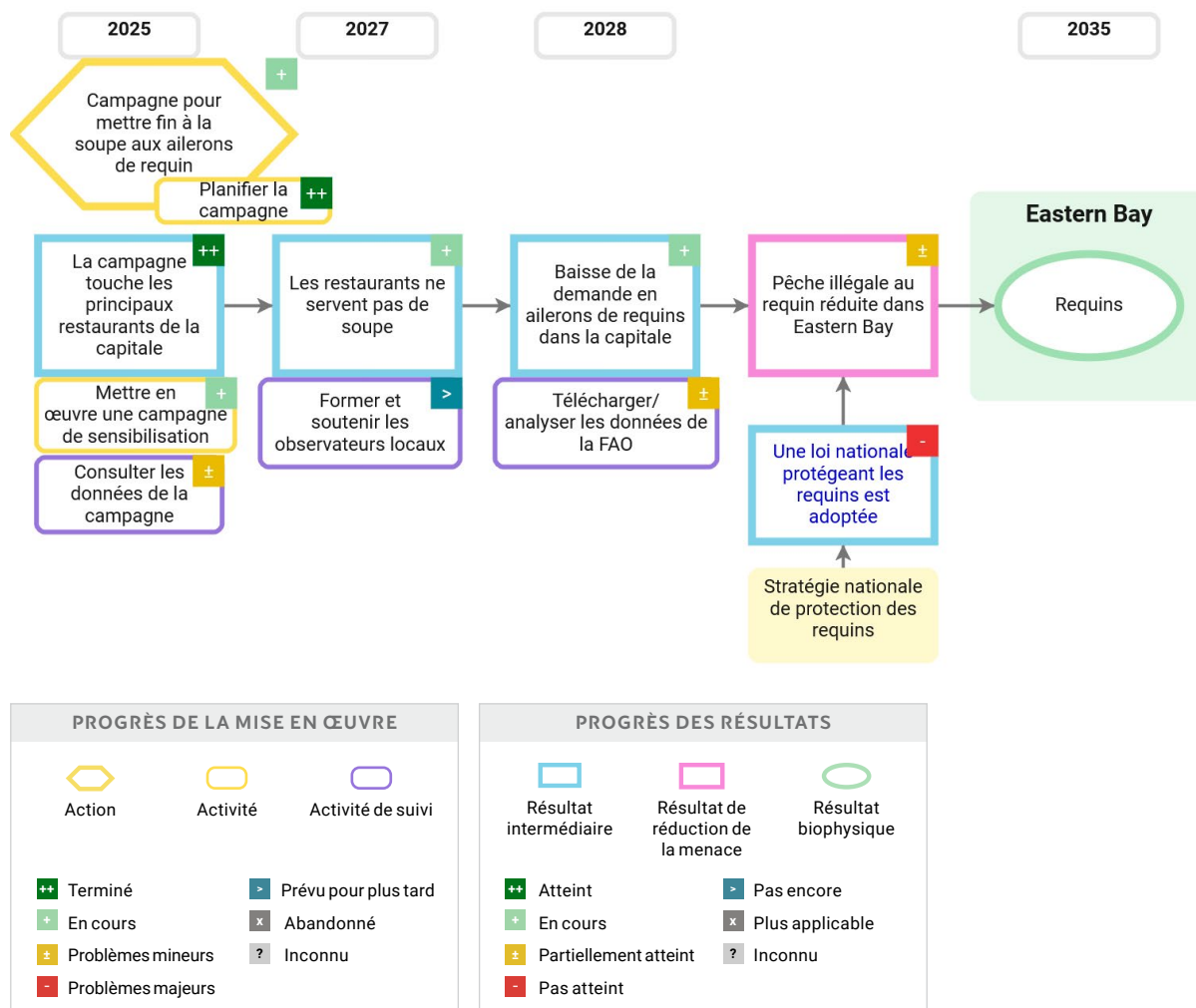
				Utiliser les données des indicateurs et d'autres données, dont des conversations intentionnelles, pour informer votre discussion et votre notation		
Action	Résultat	Objectif le cas échéant	Indicateur le cas échéant	Status du résultat	Pourquoi avoir choisi cette notation ? Ajouter tous les défis, les réussites et/ou les leçons apprises.	Quels changements sont nécessaires pour avancer en direction de ce résultat ?
Campagne pour mettre fin à la soupe aux ailerons de requins	La campagne touche les principaux restaurants de la capitale	D'ici 2025, plus de 50% des restaurants de fruits de mer dans la capitale sont des participants actifs de la campagne "Mettre fin à la soupe aux ailerons de requins"	% de restaurants faisant partie de la campagne	Terminé	77% des restaurants de fruits de mer de la capitale participent à la campagne	Envisager d'étendre les activités aux banlieues de la capitale pour élargir la portée de la campagne
	Les restaurants ne servent pas de soupe	N/A	N/A	En cours	Nous avons visité de nombreux restaurants et avons confirmé qu'ils ne servent plus de soupe aux ailerons de requins, mais nous avons des difficultés à faire ce suivi dans toute la ville	Former et soutenir les observateurs locaux



PHOTO: RACHEL NEUGARTEN

FIGURE 24

Exemple de théorie du changement basée sur une chaîne de résultats présentant le progrès de la mise en œuvre et des résultats



En plus des analyses des programmes, il est aussi important d'évaluer si les processus opérationnels soutenant votre projet fonctionnent correctement. Il se peut que vous ayez un projet qui utilise les actions parfaites pour solutionner les menaces et tirer profit des opportunités affectant vos cibles. Mais votre équipe ne fonctionne peut-être pas aussi efficacement qu'elle le pourrait ou n'a pas le soutien financier ou administratif dont elle aurait besoin pour bien travailler. Pour mieux comprendre ce qui se passe réellement, il est essentiel que tous les membres de votre équipe collaborent à ces analyses. Votre analyse opérationnelle doit explorer dans quelle mesure :

- Vous avez les ressources suffisantes (ex : financières, humaines, administratives, politiques) pour mener à bien votre projet,
- Les membres de votre équipe possèdent les compétences adéquates pour correctement mettre en œuvre votre projet,
- Vous possédez l'équipement et les infrastructures physiques nécessaires (ex : espace de bureau, véhicules, ordinateurs) pour effectuer votre travail,
- Vous avez des mesures de protection sociales qui fonctionnent, et/ou
- Votre équipe de projet opère sans incidents et de manière équitable (ex : communications, délégation de responsabilités).

Pour une communication et un apprentissage efficaces, il est important d'impliquer les bonnes personnes dans les analyses et/ou de partager les analyses préliminaires avec elles. En règle générale, les analyses doivent impliquer les membres d'une équipe de projet, puisqu'ils auront la compréhension la plus profonde du projet et de la situation générale. En fonction du contexte et lorsque cela est approprié, les membres de l'équipe peuvent conduire les

analyses eux-mêmes ou peuvent aider à examiner et interpréter les analyses. Cependant, les équipes doivent faire attention à ne pas illégitimement influencer les résultats. Bien que l'implication de l'équipe soit importante, les contributions de vos parties intéressées, des expert-e-s externes ou de ceux ayant d'autres points de vue sont également importantes et peuvent permettre de fournir une interprétation équilibrée de vos résultats de suivi.



LES RÉSULTATS DE CETTE ÉTAPE SONT :

- Analyses des résultats et hypothèses du projet
- Analyses des données financières et opérationnelles
- Enregistrement/notes des discussions et des décisions



4C. Adapter vos plans et vos budgets

Collecter et analyser les données dans le cadre des activités de suivi quotidiennes vous permet de déterminer le degré d'efficacité de vos interventions et d'identifier quels ajustements sont nécessaires pour atteindre plus efficacement vos buts et objectifs. Dans la partie finale de cette étape, vous devez utiliser ce que vous avez appris durant les analyses et les discussions pour, au besoin, modifier et optimiser votre portfolio de stratégies, et régulièrement réaligner l'allocation des ressources (personnes et fonds). C'est l'essence des bonnes pratiques de conservation et de la gestion adaptative.

La planification initiale n'est pas faite pour persister à l'identique et ne plus être révisée ou utilisée à nouveau. Au contraire, afin d'apprendre et d'améliorer votre travail au fil du temps, votre équipe doit revoir et apporter les ajustements nécessaires à votre plan stratégique (y compris le modèle de situation et les théories du changement), votre plan de suivi, votre plan opérationnel, votre plan de travail et votre budget. Les leçons et les idées d'amélioration peuvent venir de discussions en interne avec votre équipe, des résultats des évaluations ou des audits formels, du feedback des parties intéressées familières avec votre travail, et/ou de résultats de recherche appropriés à votre contexte. Dans certains cas, les plans peuvent être mis à jour « officiellement » tous les 5 à 10 ans. Cependant, il est recommandé, dans le cadre d'une bonne pratique de conservation, d'effectuer des adaptations provisoires, selon les besoins, tous les 6 à 12 mois, puis d'intégrer officiellement ces changements au moment opportun.

Lorsque vous apportez des modifications, vous devez documenter les raisons et/ou les données probantes qui sous-tendent ces décisions afin que les autres comprennent ce que vous avez appris et pourquoi vous avez apporté ces modifications. La documentation est un élément important de l'[Étape 5 \(Partager\)](#). Il existe de nombreuses façons de documenter vos adaptations, notamment des récits, des journaux de modifications et des mises à jour des diagrammes. Quelle que soit l'approche que vous choisissez, assurez-vous qu'elle soit suffisamment souple pour vous aider à adapter efficacement votre projet.

Cependant, il faut également noter que procéder à des adaptations n'est pas aussi simple que d'analyser et d'étudier des données, puis d'identifier

et de documenter des décisions. Il est important de comprendre ce qui permet l'adaptation dans votre contexte et dans quelle mesure il est possible de mettre en œuvre les changements que vous proposez. Veillez à déterminer à quelle échelle doivent être effectués les changements à apporter, qui sera chargé de les mettre en œuvre et, le cas échéant, quels messages et quelles données probantes les principaux publics devront approuver pour que les changements soient acceptés. En dernier lieu, gardez à l'esprit que vous pouvez vous rendre compte que ce que vous faites fonctionne et qu'aucun ajustement n'est nécessaire. Laisser du temps à cette réflexion et à cette analyse est très important pour comprendre où vous devez réellement adapter les choses.



LES RÉSULTATS DE CETTE ÉTAPE SONT :

- Documents de projet révisés, tels que votre plan stratégique (y compris le modèle de situation et les théories du changement), le plan de suivi, le plan opérationnel, le plan de travail et le budget
- Documentation des données probantes, des discussions, des enseignements tirés, des risques ou incertitudes potentiels et des décisions

 RESSOURCES
POUR ANALYSER
ET ADAPTER

Ressources de la bibliothèque des SC (filtrer par « Analyser et adapter » et filtrez par documents d'orientation, études de cas ou d'autres termes de recherche)

« Recipes for Conservation : A Conservation Standards Toolkit » (Recettes pour la conservation : Boîte à outils des Standards pour la conservation) (navigatez vers les fiches-conseils appropriées « Tipsheets », de même que dans les sections « Analyser & Adapter » des documents d'exemples et de ressources)

Exemples réels d'applications des Standards pour la conservation





PARTAGER



PARTAGER

Cette étape du cycle des Standards pour la conservation permet de partager les leçons et les résultats officiels de votre projet avec les publics clés internes et externes. Elle permet également de donner et de recevoir du feedback et de promouvoir une culture de l'apprentissage. Il est essentiel d'encourager l'apprentissage au sein de votre équipe de projet, ainsi qu'avec vos partenaires et les parties intéressées. Les enseignements tirés de la réflexion seront précieux pour chaque étape de votre prochain cycle de projet et offriront des opportunités d'apprentissage à toutes les personnes impliquées. Il est également important de promouvoir l'apprentissage au niveau institutionnel et, plus généralement, au sein de la communauté de la conservation. Dans cette optique, les Standards pour la conservation incluent des pratiques que votre équipe de projet et votre organisation pourraient adopter pour permettre d'encourager l'apprentissage et le partage.

5A. Documenter vos apprentissages

Au fur et à mesure que vous suivez le processus décrit dans les Standards pour la conservation, vous devez documenter régulièrement les connaissances acquises par votre équipe et les ajouter à la base de données probantes (« *evidence base* ») appropriée. Dans une large mesure, vous avez déjà généré de nombreux résultats et leçons à l'[Étape 4](#) basés sur les besoins en informations et en données probantes que vous avez définis tout au long du cycle. Vous devez vous assurer de documenter ces leçons (et de suivre les besoins en informations manquants) d'une manière qui soit appropriée à votre équipe, afin qu'elles soient disponibles dans le futur pour votre équipe, votre organisation et la communauté de la conservation dans son ensemble.

Vous pouvez consigner ces résultats et ces connaissances de différentes manières (par exemple, documentation informelle ou interne, rapports destinés aux bailleurs de fonds ou aux parties intéressées, journal manuscrit). Cette documentation est souvent difficile à réaliser face aux pressions de travail journalier et aux dates limites imposées pour le projet. Par conséquent, choisissez la méthodologie la plus facile à maintenir à long terme pour votre équipe et veillez à ce que votre équipe ou votre organisation dispose du temps et des incitations nécessaires pour mener à bien ce travail. Une option simple pour votre équipe est d'utiliser des documents et feuilles de calcul en ligne, pour

stocker une liste ouverte de leçons apprises à laquelle tous les membres de l'équipe du projet peuvent accéder et éditer au cours du temps ([Figure 23](#)).

Si vous documentez les données probantes que vous avez générées et les leçons que vous avez apprises, vous serez capable de mieux vous souvenir d'une année à l'autre de ce que vous avez fait, de ce qui a fonctionné et ce qui n'a pas fonctionné, et de ce que vous prévoyez de faire dans le futur (Reportez-vous à l'[Étape 4A](#) pour obtenir des rappels sur la gestion des données). Cela permettra d'aider votre équipe actuelle de projet sur le long terme et de garantir que les nouveaux membres aient des informations sur ce que vous avez fait et sur ce que vous avez appris. Surtout, cela permettra à l'équipe d'éviter de répéter les erreurs passées. Si vous utilisez un logiciel de gestion de projet tel que Miradi, vous pouvez enregistrer des commentaires afin de garantir que les connaissances acquises soient intégrées à l'historique du projet.



LES RÉSULTATS DE CETTE ÉTAPE SONT :

- Documentation des résultats et des connaissances clés

5B. Partager vos apprentissages

Les Standards pour la conservation sont itératifs, et vous devez tenir compte de cette Étape « Partager » tout au long du cycle. Documenter et partager ce que vous avez appris aidera les gestionnaires travaillant dans des conditions similaires, ou utilisant des approches similaires, à tirer parti de votre expérience, à éviter les types de problèmes que vous avez rencontrés et, en fin de compte, à atteindre plus efficacement leurs buts de conservation.

Avant de décider comment partager ce que vous avez appris, votre équipe doit déterminer quels publics doivent être informés de vos leçons. Au minimum, réfléchissez à ce que vous devez partager avec votre équipe, les parties intéressées, les donateurs·rice·s ou bailleurs de fonds, et la communauté de conservation au sens large. Pour atteindre efficacement ces publics et d'autres publics clés, vous avez besoin d'une stratégie claire de communication et de diffusion. Vous devriez déjà avoir mis en place cette stratégie, sur la base de votre travail effectué lors des étapes précédentes du cycle (Étapes 2 à 4). Pour rappel, votre stratégie de communication doit préciser les données probantes et les leçons que vous souhaitez communiquer aux publics prioritaires (en fonction de leurs intérêts), le format le plus adapté pour atteindre chaque public clé, ainsi que les moyens de développer et de diffuser vos produits de communication. Lorsque vous partagez des leçons, vous devez fournir des recommandations claires (basées sur vos analyses) en matière de gestion aux personnes concernées, ainsi que les détails nécessaires pour étayer vos recommandations et interpréter les résultats.

Pour les publics internes (par exemple, l'équipe de projet et les partenaires), vous pouvez utiliser des moyens de communication informels, tels que les courriels, les réunions ou les canaux de discussion du projet, afin de partager régulièrement les leçons apprises et de favoriser un environnement propice à l'apprentissage.

La manière dont vous partagez les informations avec les parties intéressées et le contenu que vous partagez dépendront des besoins, des intérêts et des demandes de ces publics. Vous pouvez organiser une discussion informelle, un atelier de partage, inviter les personnes à donner leur avis en ligne, ou rejoindre une partie intéressée lors d'un de ses événements existants. Il est également important de tenir compte de la confidentialité lorsque vous

partagez des informations à grande échelle, car les parties intéressées peuvent avoir des niveaux de confidentialité différents quant à ce qui est partagé. Il est judicieux d'examiner comment le fait de partager ou de ne pas partager des informations peut avoir un impact sur les besoins locaux et/ou les relations que vous avez établies. Vous devez également vous assurer que les informations sont partagées en tenant compte de leur accessibilité pour tous vos publics.

Pour partager vos enseignements et vos informations avec l'ensemble de la communauté de la conservation, plusieurs solutions s'offrent à vous : contribuer à des bases de données probantes (par exemple, la « [Conservation Actions and Measures Library](#) »), publier dans des revues scientifiques, rédiger des documents non officiels, publier vos leçons sur votre site web ou dans des listes de diffusion, partager vos leçons sur les réseaux sociaux, donner des cours ou des conférences, et raconter vos expériences lors d'ateliers et de conférences. Envisagez d'utiliser des technologies telles que StoryMaps, des tableaux de bord et d'autres outils spatiaux pour visualiser vos informations de manière convaincante. De manière plus générale, pour échanger des connaissances et des leçons et recueillir des informations sur les expériences des autres, il peut être très utile de rejoindre une **communauté de pratique** ou une liste de diffusion.



LES RÉSULTATS DE CETTE ÉTAPE SONT :

- Affinage, si nécessaire, des publics clés et de leurs besoins en informations ainsi que des modes préférés de communication.
- Communication régulière aux membres de l'équipe du projet, aux partenaires et aux parties intéressées
- Contribution à la base des données probantes (« *evidence base* »)
- Élaboration et distribution des produits de communication appropriés

5C. Encourager un environnement d'apprentissage

Les bonnes pratiques de conservation consistent à encourager une culture de la performance et de l'apprentissage au sein de l'équipe de votre projet, dans votre organisation et parmi vos partenaires, ainsi que parmi les professionnel-le-s de la conservation dans le monde. Une culture de la performance et de l'apprentissage à ces niveaux est importante afin de garantir que toutes les parties apprennent et bénéficient de l'expérience de votre équipe. Bien que cette étape soit présentée comme la dernière, il s'agit en réalité d'un élément que vous et votre organisation devez cultiver tout au long du cycle (en tant que principe général et concept clé de « [Fermer la boucle](#) »). Pour appliquer le plus efficacement possible les **Standards pour la conservation**, vous devez travailler dans un environnement qui promeut une conservation transparente basée sur les données probantes (« *evidence-based conservation* ») et la gestion adaptative. Cela signifie que vous, votre équipe et votre organisation devez régulièrement réfléchir, chercher du feedback et fournir du feedback. Ce feedback peut être formel ou informel, et peut provenir des membres de votre équipe ou d'autres membres du personnel. Il peut sinon provenir de mécanismes externes (tels que les évaluations) qui évaluent un projet par rapport à ses propres buts et objectifs fixés, et des audits qui évaluent un projet par rapport à un ensemble de processus standards (ex : les Standards pour la conservation). Lors de la

création d'un environnement d'apprentissage, il est important d'être ouvert aux opinions extérieures qui peuvent vous donner des points de vue nouveaux et pertinents.

Encourager un environnement d'apprentissage n'est pas facile. Il faut ainsi que les leaders et les bailleurs de fonds comprennent le besoin de réattribuer des ressources rares attribuées à des actions immédiates vers un travail à long terme de conservation basée sur les données probantes et la gestion adaptative. Cela implique souvent aux gestionnaires de prendre des risques et de questionner le savoir conventionnel lié aux outils et actions spécifiques de conservation. Cela sous-entend de garantir aux équipes une certaine sécurité institutionnelle stipulant que l'innovation et le questionnement des hypothèses sont valorisés dans leurs organisations. De plus, un engagement est nécessaire pour partager à la fois les réussites et les échecs avec d'autres gestionnaires dans le monde et de créer de vraies communautés de pratiques. Dans cette optique, la communauté elle-même des Standards pour la conservation tire des bénéfices du partage les uns avec les autres de nos expériences, de nos difficultés et de nos réussites dans l'application des Standards pour la conservation au sein de nos organisations et agences. Ainsi, nous apprenons comment mieux institutionnaliser, améliorer et adapter les Standards pour la conservation.



→ LES RÉSULTATS DE CETTE ÉTAPE SONT :

- Feedback régulier partagé formellement ou informellement
- Des audits, le cas échéant, pour évaluer le respect des bonnes pratiques de conservation
- Démonstration de l'engagement des leaders et du personnel pour créer un environnement sûr pour l'apprentissage et l'innovation
- Un engagement à partager les réussites et les échecs avec les gestionnaires à travers le monde

 RESSOURCES
POUR PARTAGER

Ressources de la bibliothèque des SC (filtrer par « Partager » et si vous le souhaitez, filtrez par documents d'orientation, études de cas ou d'autres termes de recherche)

« Recipes for Conservation : A Conservation Standards Toolkit » (Recettes pour la conservation : Boîte à outils des Standards pour la conservation) (navigatez vers les fiches-conseils appropriées « Tipsheets », de même que dans les sections « Partager » des documents d'exemples et de ressources)

Exemples réels d'applications des Standards pour la conservation



PHOTO: KATHLEEN FLOWER

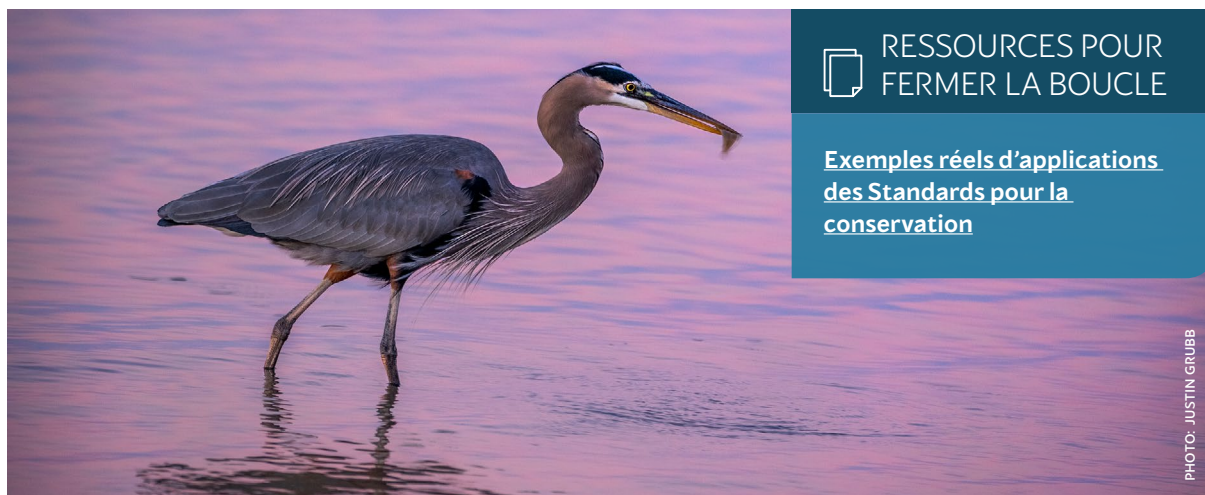
FERMER LA BOUCLE

Dans ce document, nous présentons les Standards pour la conservation comme un cycle où les équipes peuvent entrer à l'étape la plus appropriée à leur situation. Une équipe de projet débutant un nouveau projet peut passer par les Étapes 1 (Concevoir) et 2 (Planifier) assez rapidement (peut-être durant un workshop de 4-5 jours) pour esquisser le plan stratégique de base de leur projet. Elle peut ensuite revenir en arrière et compléter les détails de ces étapes au cours des mois suivants tout en commençant également le travail de mise en œuvre de l'Étape 3 (Mettre en œuvre). L'équipe peut ensuite conduire ses premières analyses à l'Étape 4 (Analyser et adapter) après 6-12 mois et utiliser ce travail pour élaborer ses premiers produits de communication externe et interne à l'Étape 5 (Partager). Cependant, de nombreuses équipes peuvent entrer dans le cycle à une étape ultérieure (ex : l'Étape 4, via laquelle elles veulent savoir si ce qu'elles sont en train de faire fonctionne). Au fil du temps, elles peuvent revenir en arrière à des étapes antérieures, revisiter les décisions et les hypothèses et les rendre plus explicites.

Comme c'est le propre des cycles, vous avez la possibilité de parcourir plusieurs fois le cycle des Standards pour la conservation, ou certaines parties de celui-ci. Le fait de parcourir tout ou partie du cycle met naturellement en lumière des facteurs qui étaient inconnus lors des étapes précédentes. Ces nouvelles connaissances peuvent être directement mises à profit dans les domaines concernés, renforçant ainsi divers éléments de votre plan de conservation global et de sa mise en œuvre sur le terrain. Par exemple, vous pouvez revoir et ajuster votre vision et vos cibles, identifier de nouveaux facteurs ou relations à intégrer dans votre modèle de situation, mettre à jour les publics cibles ou les besoins en informations, et ajuster vos plans stratégiques, de suivis, et/ou opérationnels.

L'intention de ce cycle n'est pas de vous mettre, vous et votre équipe de projet, dans une boucle de travail sans fin. Il s'agit plutôt de vous rappeler que la conservation fondée sur des données probantes et la gestion adaptative sont des processus dynamiques qui exigent que vous appreniez et que vous amélioriez constamment au fil du temps.

Fermer la boucle consiste à parcourir de manière itérative les étapes du cycle du projet afin d'améliorer vos efforts et de développer davantage votre réflexion, vos produits et vos processus au fil du temps, tant pour les besoins de votre équipe que pour ceux de la communauté de conservation au sens large. C'est l'essence même de la transformation d'une gestion ordinaire en une véritable conservation fondée sur des données probantes et une gestion adaptative.



RESSOURCES POUR
FERMER LA BOUCLE

[Exemples réels d'applications
des Standards pour la
conservation](#)

PHOTO: JUSTIN GRUBB

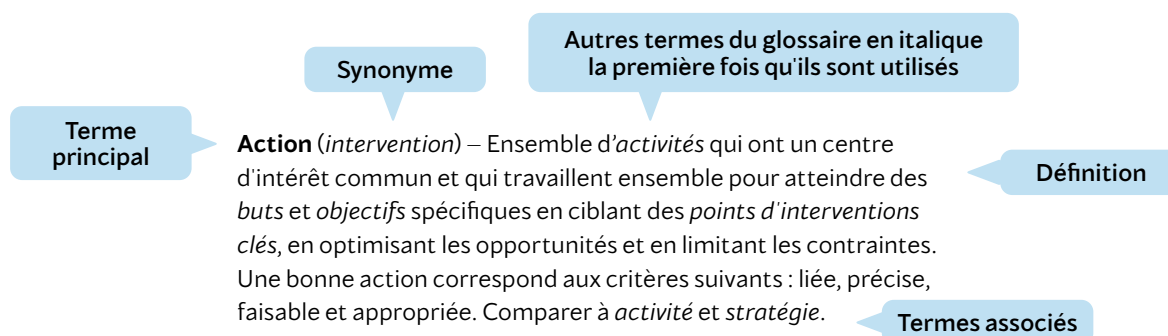
ANNEXES



ANNEXE 1. GLOSSAIRE

Il existe un débat sans fin parmi les spécialistes de la planification sur la signification des termes techniques tels que *buts*, *objectifs*, *cibles*, *étapes importantes*, *impacts*, *produits* et *résultats*. Il semble que chaque organisation, agence, projet et individu ait son propre ensemble de termes préférés. Il n'y a pas de réponse unique : la chose la plus importante est que les membres de votre équipe de projet et les personnes avec qui vous travaillez possèdent une compréhension claire et commune des termes que vous choisissez d'utiliser. Néanmoins, il y a des avantages à disposer d'un glossaire standard. À cette fin, les termes techniques de ce document ont été soigneusement sélectionnés, mis en gras lors de leur première utilisation, utilisés ensuite systématiquement et définis dans ce glossaire.

Guide des entrées du glossaire



Changements principaux dans la Version 5.0

Il y a quelques changements notables dans la terminologie des SC 5.0 :

- **En anglais, changement de l'utilisation des termes « *target/cible* » et « *value/valeur* »** – Comme indiqué dans le [WCPA 2024](#), il existe en anglais une confusion linguistique que les anglophones s'efforcent de clarifier depuis des années. Des termes sont nécessaires pour décrire à la fois :
 - **Concept A**: facteur du système sur lequel une équipe de projet cherche à agir en définitive
 - **Concept B**: mesure quantitative ou qualitative d'un indicateur à atteindre dans le cadre d'un objectif ou but SMART

La version 4.0 et les versions antérieures des SC du CMP utilisent le terme « *target/cible* » pour désigner le Concept A et « *desired future values/valeurs futures souhaitées* » pour désigner le Concept B. En revanche, les forums mondiaux, tels que la CDB et la CMAP, utilisent le terme « *target/cible* » pour désigner le Concept B et le terme « *value/valeur* » pour désigner le Concept A. Conscients que nous ne pouvons pas modifier ces conventions mondiales, la version originale en anglais des SC 5.0 adopte l'utilisation de ces termes, en remplaçant ce que la version SC 4.0 appelait « *target/cible* » par « *focal value/valeur focale* ».

Note pour la version en français des SC 5.0 : En français, nous conservons « *cible* », car il n'existe pas d'équivalent pertinent pour « *focal value* » et le terme ne prête pas à confusion. Le terme « *État/valeur future désirée* » est également conservé comme dans la version 4.0.

- **Changement de l'utilisation des termes action et stratégie** – Les SC 4.0 définissent une *stratégie* comme un ensemble d'*activités* ayant un objectif commun et une *action* comme un terme général utilisé pour désigner le travail des équipes de conservation, y compris les stratégies, les activités et les tâches. Cela ne correspond pas à la manière dont les secteurs du développement, des affaires et de l'armée utilisent ces termes. À ce titre, nous avons adapté notre utilisation des termes afin de respecter la hiérarchie des interventions : *stratégie*, *action*, *activité*, *tâche*.

- **Remplacement du terme parties prenantes par parties intéressées** – Le terme « *stakeholder* » en anglais a des connotations coloniales, c'est pourquoi lui est préféré désormais le terme plus neutre de « partie intéressée ». En français, le terme partie prenante ne fait référence à aucune pratique coloniale, mais le terme partie intéressée est choisi dans un souci de précision.

Bien que ces changements aient un coût, tant en termes de mise à jour de nos documents d'orientation et de nos matériels qu'en termes de confusion potentielle pour les utilisateurs, nous les recommandons afin de garantir la cohérence de notre utilisation des termes avec le reste du monde. Nous prévoyons qu'il y aura une période de transition pendant laquelle les différents sens des termes des versions des SC 4.0 et SC 5.0 seront utilisés.



PHOTO: JUSTIN GRUBB

Définitions

Action (*intervention*) – Ensemble d'*activités* qui ont un centre d'intérêt commun, et qui travaillent ensemble pour atteindre des *buts* et *objectifs* spécifiques en ciblant des *points d'interventions clés*, en optimisant les opportunités et en limitant les contraintes. Une bonne action correspond aux critères suivants : liée, précise, faisable et appropriée. À comparer à *activité* et *stratégie*.

Note: Dans les SC 5.0, nous remplaçons le terme « stratégie » précédemment utilisé par le terme « action » afin de mieux correspondre à la manière dont le reste du monde utilise ces termes. Une *stratégie* se compose désormais d'une ou plusieurs *actions* et de leurs *activités*, *résultats* et *objectifs* associés, ainsi que des *cibles* et *buts*.

Activité – Ensemble de *tâches* entreprises par le personnel du projet et/ou les *partenaires* afin de contribuer à la mise en œuvre d'une *action*.

Activité de suivi – Un ensemble de *tâches* spécifiques à accomplir dans le cadre de la mise en œuvre d'un *plan de suivi*. À comparer avec *activité*.

Analyse de la situation (*évaluation de la situation*) – Processus qui aide une *équipe de projet* et des *partenaires* à créer une compréhension commune du contexte du projet, dont la description des relations entre l'environnement biologique et les systèmes institutionnels, politiques, économiques et sociaux, et les acteur·rice·s associé·e·s qui affectent les *cibles* que vous voulez conserver.

Attribut écologique clé (*attribut écologique*) – Un aspect de la biologie ou de l'écologie d'une espèce, d'un habitat ou d'un écosystème qui, si présent, définit une *cible de biodiversité* en bon état et, si absent ou altéré, mèneront à la perte pure et simple ou à l'extrême dégradation au cours du temps de cette cible. Des attributs clés analogues peuvent être élaborés pour d'autres types de *cibles*.

Audit – Évaluation d'un *projet* ou d'un *programme* par rapport à un ensemble de critères externes, tels que les principes comptables généralement reconnus, les principes d'exploitation durable, ou les standards décrits dans le présent document. À comparer avec *évaluation*.

Besoin en informations (*lacune de connaissance*) – Quelque chose qu'idéalement les personnes doivent savoir sur le projet, souvent exprimé sous forme de question.

But – Un énoncé formel détaillant l'impact désiré d'un projet tel que l'état futur désiré d'une *cible*. Un bon but correspond aux critères suivants : spécifique, mesurable, atteignable, orienté vers les résultats et limité dans le temps (SMART). À comparer à *vision* et *objectif*.

Cadre logique (*logframe, cadre de résultats*) – Une matrice résultant d'une analyse du cadre logique, utilisée pour présenter sous forme de tableau les *actions*, les *buts*, les *objectifs* et les *indicateurs* d'un projet, illustrant ainsi la logique du projet.

Cause profondes (*cause sous-jacente*) – Un type de *facteur* dans une *analyse de situation* ; les causes profondes sont généralement équivalentes aux *facteurs contributants*.

Chaîne de résultats (*diagramme de la théorie du changement, cheminement stratégique*) – Diagramme visuel de la *théorie du changement* pour une *stratégie* qui montre la séquence causale reliant une ou plusieurs *actions* à leurs *résultats intermédiaires* attendus et à une ou plusieurs *cibles*. Souvent utilisé pour montrer les *hypothèses* importantes.

Changement de comportement – Processus visant à modifier les actions entreprises ou réalisées par les individus, à augmenter, maintenir ou réduire un comportement actuel, ou à adopter un nouveau comportement.

Cible (*cible de conservation*) – Une cible est ce qu'un projet cherche à influencer en dernier lieu. Il s'agit souvent d'un élément choisi pour représenter les aspects clés du système global. Les types de *cibles* comportent les *cibles de biodiversité* (par exemple, les espèces, les habitats ou les écosystèmes), les cibles climatiques, les cibles culturelles et les *cibles de bien-être humain*. À comparer avec *but*, qui exprime l'état futur souhaité de la cible.

Note: Dans la version anglaise des SC 5.0, le terme « *focal value* » remplace le terme « *target* ». En français, nous conservons « cible », car il n'existe pas d'équivalent pertinent pour « *focal value* » et le terme ne prête pas à confusion. Ce changement dans la version anglaise vise à assurer une cohérence avec les forums mondiaux qui utilisent le terme « valeur » pour désigner l'élément central d'une aire protégée et le terme « cible » pour désigner la mesure future souhaitée d'un *but* ou *objectif* SMART (par exemple, la cible 30 x 30).

Cible de bien-être humain – Les composantes du bien-être humain sur lesquelles un projet a choisi de se concentrer. Dans le contexte d'un projet de conservation, il s'agit souvent des composantes du bien-être humain liées aux *cibles de la biodiversité* et/ou aux *résultats des stratégies* du projet. Les cibles de bien-être humain dans un projet doivent représenter collectivement l'ensemble des besoins en matière de bien-être humain qui dépendent des cibles de biodiversité et/ou des stratégies du projet. Un type de *cible*.

Cible de biodiversité (*cible écologique*) – Une espèce, un habitat ou un écosystème sur lequel un projet a choisi de se concentrer. Les cibles de biodiversité choisies pour un projet basé sur un lieu doivent représenter collectivement la biodiversité concernée sur le site. Un type de *cible de conservation*.

Cible de conservation – Voir *cible*. Il convient de noter que ce terme englobe non seulement les *cibles de biodiversité*, mais également d'autres types de cibles pour les projets de conservation.

Communauté de pratique – Un groupe de personnes qui partagent une préoccupation, un ensemble de problèmes ou une passion pour un sujet, et qui approfondissent leurs connaissances et leur expertise dans ce domaine en interagissant de manière continue.

Condition favorable – Facteur qui facilite l'efficacité d'une *stratégie*. Généralement représenté comme un *facteur contribuant* dans un *modèle de situation* ou un *résultat* favorable dans une *théorie du changement*. Il s'agit souvent d'un facteur externe qui peut échapper au contrôle de l'*équipe du projet*, comme une politique législative ou la préférence des consommateur-ice-s pour les produits durables.

Consentement libre, informé et préalable (CLIP)

– Ce principe renvoie à l'idée qu'avant qu'une action susceptible d'avoir un impact positif ou négatif sur une personne ou une communauté puisse être mise en œuvre, la personne ou la communauté concernée doit donner son accord pour que l'activité puisse être menée à bien (« consentement »). Voir la dernière section pour une définition plus détaillée.

Conservation équitable – Travail de conservation qui intègre de manière intentionnelle et holistique les principes de *diversité*, *équité*, *inclusion* et *justice* (DEIJ).



PHOTO: WILL BEALE

Diversité – Dans un contexte social, la variété des identités, des expériences et des perspectives présentes dans une organisation, un *projet* ou un *programme*. Voir la dernière section pour une définition plus détaillée.

Données probantes / Données scientifiques et pratiques (« *evidence* » en anglais) – Données, informations, connaissances et savoirs utilisés pour répondre aux questions, tester les *hypothèses* et informer les décisions.

Équipe du projet – Groupe central de professionnel-le-s de la conservation qui sont responsables de la conception, de la mise en œuvre et du suivi d'un *projet*. Ce groupe peut inclure des gestionnaires, des chercheur-euse-s, du personnel d'opération et d'autres acteur-ric-e-s clés de la mise en œuvre ou *parties intéressées*.

Équité – Garantir un traitement, un accès et des opportunités équitables pour tous-tes, tout en s'efforçant d'identifier et d'éliminer les obstacles qui ont historiquement désavantagé certains groupes. Voir la dernière section pour une définition plus détaillée.

Étape importante (jalon) – Un état futur intermédiaire souhaité pour un *indicateur*, ou une évaluation qu'une *équipe de projet* entend atteindre à une date précise, comme les progrès accomplis en direction d'un *but* ou d'un *objectif*. Une étape importante/jalon représente généralement une partie/quantité moins importante de l'état futur spécifié dans le but ou objectif, et doit être atteinte dans un délai plus court.

État/valeur future désirée – Mesure future souhaitée ou catégorie d'évaluation/notation pour un *indicateur* qu'une équipe de projet essaye d'atteindre. Il s'agit souvent de l'élément mesurable quantitativement ou qualitativement d'un *objectif* ou *but* SMART.

États psychosociaux (psychologiques et sociaux) – Les croyances, attitudes, sentiments et autres états cognitifs qui sous-tendent pourquoi les personnes agissent d'une certaine manière.

Évaluation – Évaluation d'un projet par rapport à ses propres *buts* et *objectifs* fixés au préalable et/ou au critères de performance externes. Plus largement, une évaluation des données visant à répondre à des questions spécifiques sur le contexte et les *stratégies* d'un projet (voir *suivi*). À comparer à *audit*.

Facteur – Terme générique pour un élément d'une analyse de la situation, incluant les cibles, les *facteurs biophysiques*, les *menaces directes* et les *facteurs contributants*.

Facteur biophysique – Facteur biotique ou abiotique d'un système naturel qui peut aider à clarifier le mécanisme expliquant comment une *menace directe* affecte une *cible*. Par exemple, des pratiques d'exploitation forestière inappropriées (*menace*) entraînent la perte de l'ombrage des cours d'eau (*facteur biophysique*), ce qui augmente la température de l'eau des cours d'eau (autre facteur biophysique), ce qui conduit ensuite à une baisse des taux de reproduction du saumon (facteur biophysique/*stress*) qui affecte la population de saumons (*cible*). À comparer au *stress*, qui est un type de facteur biophysique.

Facteur contribuant (*moteur indirect*) – *Menace indirecte, opportunité* ou autre *facteur* dans une *analyse de la situation* qui conduit à une ou plusieurs *menaces directes*.

Gestion adaptative – Intégration de l'apprentissage réfléchi dans la pratique professionnelle afin de réduire l'incertitude dans la prise de décision. Plus précisément, il s'agit de l'intégration de la conception, de la gestion et du *suivi* afin de permettre aux gestionnaires de tester de manière systématique et efficace les *hypothèses* clés, d'évaluer les *résultats*, d'ajuster les décisions de gestion et de générer des apprentissages. Les SC intègrent explicitement les principes de la gestion adaptative dans la *pratique de la conservation*.

Gestionnaires/professionnel-le-s de la conservation – Personnes impliquées dans la conception, la gestion et le suivi des *projets* et *programmes* de conservation.

Hypothèse (*supposition*) – Terme général utilisé pour décrire explicitement ce qu'une équipe de projet considère comme vrai, par exemple la présence d'un *facteur* dans un système, ou une relation causale supposée entre deux ou plusieurs *facteurs* dans une *analyse de la situation* ou une *théorie du changement*.

Impact (*résultat final*) – L'état futur souhaité d'une *cible*. Un *but* est une déclaration formelle de l'impact souhaité.

Inclusion – Pratique consistant à créer des environnements où toutes les personnes se sentent accueillies, valorisées, respectées et capables de contribuer pleinement. Voir la dernière section pour une définition plus détaillée.

Indicateur – Entité mesurable liée à un *besoin en informations* spécifique tel que l'état d'une *cible*, un changement dans une *menace directe*, un progrès en direction d'un *objectif* ou d'un *but*, ou l'association entre une ou plusieurs variables. Un bon indicateur correspond aux critères suivants : mesurable, précis, constant et sensible.

Intervention – Synonyme étroit d'*action*. Plus largement, terme utilisé pour faire référence à un ensemble d'actions (i.e., une *stratégie*).

Justice – Prendre des décisions justes et éthiques concernant la répartition des opportunités et des ressources par le biais d'un engagement interpersonnel et institutionnel. Voir la dernière section pour une définition plus détaillée.

Menace – Voir *menace directe*, *menace indirecte* et *pression*.

Menace critique – *Menace directe* qui a été priorisée comme étant la plus importante à traiter.

Menace directe (*pression, moteur direct*) – Action humaine qui dégrade directement une ou plusieurs *cibles* (ex : exploitation forestière illégale ou pêche non durable). Il peut aussi s'agir de phénomènes naturels altérés par les activités humaines (ex : augmentation des tempêtes extrêmes à cause du changement climatique). Elles sont typiquement rattachées à un/une ou plusieurs *acteur-ric-e-s*. À comparer avec *menace indirecte*. Voir la discussion concernant le terme *pression* sur les raisons pour lesquelles le recours au terme *menace directe* peut être problématique avec certain-e-s *acteur-ric-e-s*.

Menace indirecte (*moteur indirect, cause sous-jacente*) – *Facteur contribuant* identifié dans l'analyse de la situation d'un projet et qui est un *moteur* d'une ou plusieurs *menaces directes*. Il est souvent un point d'entrée pour les *actions* de conservation. À comparer avec *menace directe*.

Mesures de protections sociales – Mesures ou politiques visant à protéger les individus et les communautés contre les effets négatifs, notamment dans le cadre de projets, politiques ou programmes sociaux de conservation et de développement. Ces mesures visent à garantir le respect et la protection des droits humains, du bien-être et des intérêts des groupes vulnérables ou marginalisés.

Méthode – Une technique spécifique utilisée pour collecter des données permettant de mesurer un *indicateur*. Une bonne méthode doit correspondre aux critères suivants : précise, fiable, rentable, faisable et appropriée.

Modèle de la situation (*modèle conceptuel*) – Diagramme visuel d'une *analyse de la situation*. Un modèle de la situation représente les relations entre les *facteurs* clés identifiés dans une analyse de situation, qui influent sur une ou plusieurs *cibles* du projet. Un bon modèle doit relier les *cibles* du projet aux *menaces*, aux *opportunités* et aux *points d'intervention clés*.

Moteur – Synonyme de certains *facteurs* dans une *analyse de situation* ; les moteurs directs correspondent généralement à des *menaces directes*, tandis que les moteurs indirects correspondent à des *facteurs contributifs*.

Objectif – Énoncé formel détaillant un *résultat intermédiaire* souhaité d'un projet tel que la réduction d'une *menace critique*. Un bon objectif correspond aux critères suivants : **Spécifique**, **Mesurable**, **Atteignable** –, orienté vers les **Résultats**, et limité dans le **Temps** (SMART). Si le projet est bien conceptualisé et conçu, la réalisation des objectifs du projet doit mener à la réalisation des *buts* du projet et finalement à sa *vision*. À comparer à *vision* et *but*.

Opportunité – *Facteur contribuant* identifié dans l'analyse de situation d'un projet qui a potentiellement un effet positif sur une ou plusieurs *cibles*, soit directement soit indirectement. Il s'agit souvent d'un point d'entrée pour les *actions* de conservation, par exemple la demande en bois provenant de coupes durables. D'une certaine manière, il s'agit de l'opposé d'une *menace*.

Partenaire – Les personnes, groupes ou institutions qui participent activement à la mise en œuvre et qui soutiennent un *projet* ou un *programme*.

Partie intéressée (*partie prenante*) – Tout individu, groupe ou institution qui possède un intérêt propre dans un projet ou qui peut l'influencer et/ou qui sera potentiellement affecté par le projet et a quelque chose à gagner ou à perdre si les conditions changent ou restent les mêmes. Les parties intéressées sont tous ceux et celles qui doivent être pris en compte dans la réalisation des *buts* du projet et dont la participation et le soutien sont cruciaux pour sa réussite. Voir la dernière section pour une définition plus détaillée. À comparer avec *titulaire des droits*.

Note: Le terme « *stakeholder* » en anglais a des connotations coloniales, c'est pourquoi nous lui préférons désormais le terme plus neutre de « *partie intéressée* ». En français, le terme *partie prenante* ne fait référence à aucune pratique coloniale, mais le terme *partie intéressée* est choisi dans un souci de précision.

Parties prenantes – Voir *partie intéressée*.

Pause et réflexion (*réflexion et adaptation, examen après-action, « pause and reflect » en anglais*) – En *gestion adaptative*, processus par lequel une *équipe de projet* analyse les *actions* et les *résultats* obtenus à ce jour et utilise ces informations pour adapter ses *stratégies* et ses opérations, selon les besoins.

Plan de conservation (*plan de projet, plan de programme*) – Le plan général pour un *projet* ou un *programme*. Un plan de conservation complet comprend un *plan stratégique*, un *plan de suivi*, un *plan opérationnel* et un *plan de travail*.

Plan de travail – Partie d'un *plan de conservation* qui décrit la mise en œuvre des *plans stratégique, de suivi et opérationnel*. Les plans de travail listent typiquement les *activités* et/ou *tâches*, de même que les personnes responsables et le calendrier de chaque activité ou tâche. Ils sont souvent liés aux budgets, montrant l'argent et les ressources nécessaires à la mise en œuvre du plan de travail.

Plan de suivi – Partie d'un *plan de conservation* qui décrit les *besoins en information*, en *indicateurs* et en *méthodes* pour collecter les *données probantes* permettant de combler ces besoins tout au long du cycle.

Plan opérationnel – Partie d'un *plan de conservation* qui décrit comment un projet répondra à ses exigences élevées de capacités et de financement, aux *risques*, aux *mesures de protections sociales* et à la durabilité sur le long terme.

Plan stratégique – Partie d'un *plan de conservation* décrivant la *portée*, la situation et les *stratégies* d'un projet, ainsi que la manière dont ses *actions* permettront d'atteindre ses *objectifs* et ses *buts*.

Point d'intervention clé – *Facteur*, au sein d'une *analyse de situation*, où une équipe est susceptible d'influencer efficacement la situation.

Portée – Centre d'intérêt thématique et/ou géographique large d'un projet. La portée définit ce que le projet tente d'impacter, mais ne limite pas nécessairement l'endroit où les *actions* affectant la portée ont lieu.

Pratique de conservation – Processus dans lequel une équipe définie s'accorde sur les *résultats* souhaités pour une situation donnée, puis prend des mesures à travers une ou plusieurs *stratégies* conçues pour atteindre ces résultats. Les Standards pour la conservation fournissent un cadre commun et un ensemble de « bonnes pratiques » qui intègrent explicitement les principes de collaboration, de *conservation fondée sur des données probantes et de gestion adaptative*. Plus largement, c'est une discipline qui englobe l'ensemble des personnes, des institutions et des connaissances de la communauté mondiale de la conservation.

Pratiques de conservation fondées sur des données probantes – Production et utilisation explicites et systématiques de *données scientifiques et pratiques / données probantes* pour orienter la prise de décision en matière de planification, de mise en œuvre et d'apprentissage.

Pression (*menace directe, moteur direct*) – Ce terme est particulièrement utile dans les situations où les *parties intéressées* d'un projet peuvent réagir négativement au fait que leurs actions soient qualifiées de « *menaces* ».

Produit – Le produit ou livrable immédiat d'une *activité* ou d'une *tâche*, qui est sous le contrôle de l'organisation qui la met en œuvre.

Programme (*initiative*) – Un ensemble de *projets* ou de *stratégies* connexes visant à atteindre un but spécifique. Un programme peut être considéré à la fois comme un projet de plus grande envergure et comme une unité fonctionnelle permettant de gérer, de financer ou de tirer des enseignements d'un groupe de projets connexes. Par souci de simplicité, ce document utilise généralement le terme « *projet* » pour désigner aussi bien les projets que les programmes, car ces standards de pratique s'appliquent indifféremment aux deux. À comparer avec *projet*.

Projet – Un ensemble de *stratégies* mises en œuvre par un groupe défini de professionnel-le-s de la conservation (notamment des gestionnaires, des chercheur-euse-s, des membres de la communauté ou d'autres *parties intéressées*) pour atteindre des *buts* et des *objectifs* définis. À comparer avec *programme*.

Public cible – Groupe spécifique de personnes qu'un projet cherche à influencer ou à informer. Le public cible peut être composé de personnes causant ou contribuant à des *menaces directes* (par exemple, les pêcheur-euse-s illégaux-ales, les agriculteur-riche-s commerciaux-ales, les décideur-euse-s politiques) et/ou de personnes soutenant ou contribuant à un projet (par exemple, les partenaires, les bailleurs de fonds, le grand public).

Résultat – État futur souhaité d'un facteur d'une *théorie du changement*. Le plus souvent, c'est une abréviation de *résultat intermédiaire*. Certains gestionnaires font la distinction entre les résultats intermédiaires (*résultats intermédiaires* et leurs *objectifs* à court terme) et les résultats finaux (*impacts* décrits par les *buts*).

Résultat intermédiaire (*produit intermédiaire*) – Un facteur d'une *théorie du changement* en passe d'atteindre un *but*. « Intermédiaire » fait référence à sa position dans une séquence logique d'une théorie du changement.

Risque – La possibilité qu'un événement survienne et affecte négativement une ou plusieurs *parties intéressées* et/ou la réalisation des *buts* et *objectifs* d'un projet. Elle est souvent exprimée sous forme de combinaison entre la probabilité de survenue de l'événement et de la gravité de ses conséquences.

Services écosystémiques – Services fournis par les écosystèmes, espèces et habitats intacts et en fonctionnement et dont les humains tirent des bénéfices.

Stratégie – Une ou plusieurs *actions* et leurs *activités*, *résultats* et *objectifs* associés, ainsi que ses *cibles* et *buts*. Souvent représentée dans un diagramme de *théorie du changement*.

Note: Dans les SC 5.0, nous avons remplacé le terme « stratégie » précédemment utilisé par le terme « action » afin de mieux correspondre à la manière dont le reste du monde utilise ces termes. Une action est désormais un élément d'une stratégie plus large.

Stress – Aspect altéré d'une *cible de biodiversité* qui résulte directement ou indirectement des activités humaines. Par exemple : faible taille de population ou taux de reproduction (pour une espèce), ou débit fluvial réduit ou augmentation de la sédimentation (pour un écosystème de rivière). Généralement équivalent à un *attribut écologique clé* dégradé. C'est un type de *facteur biophysique*.

Suivi – Collecte et évaluation périodique des données pour répondre aux questions spécifiques du contexte du projet et des *stratégies*. Certaines personnes nomment cette évaluation des données comme la composante d'évaluation du suivi et évaluation (S&E) ou suivi, évaluation et apprentissage (SEA ; MEL en anglais).

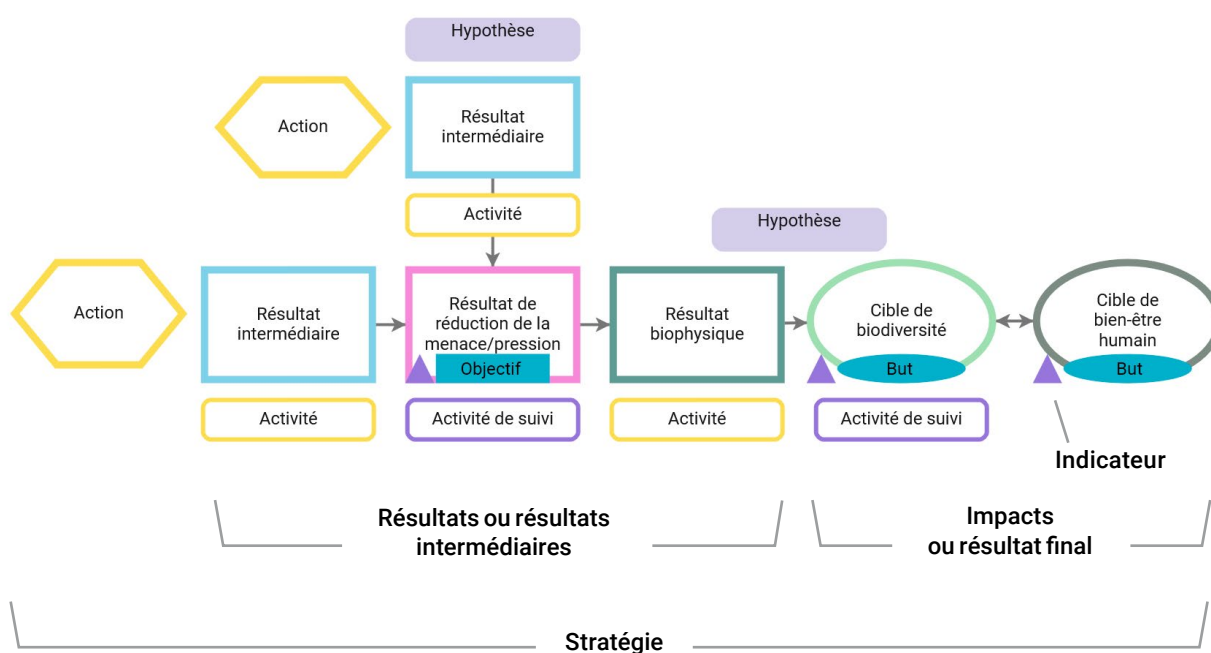
Tâche – Travail spécifique nécessaire pour mettre en œuvre une *activité*, une *activité de suivi* ou d'autres composantes du *plan de travail*.

Théorie du changement – Série d'*hypothèses* liées de cause à effet expliquant comment une équipe pense que ses *actions* vont aider à atteindre les *résultats intermédiaires* et les *impacts* finaux. Une théorie du changement peut s'exprimer sous forme de texte, de diagramme (ex : *chaînes de résultats*) ou sous d'autres formes.

Titulaire de droits – Personne ou groupe qui possède légalement ou coutumièrement et/ou utilise des terres et des étendues d'eau et/ou des ressources naturelles au sein d'une zone. Tous les titulaires de droits sont également des *parties intéressées* dans un projet ayant une incidence sur un lieu, en revanche toutes les parties intéressées ne sont pas des titulaires de droits.

Vision – Description de l'état souhaité ou de la condition finale (associée à la portée du projet) qu'un projet travaille à atteindre. Une bonne vision correspond aux critères suivants : relativement générale, visionnaire et brève.

Légende visuelle des diagrammes de théorie du changement



Information détaillée sur les termes liés à la conservation équitable

Consentement libre, informé et préalable (CLIP)

– Ce principe renvoie à l'idée qu'avant de mettre en œuvre une action susceptible d'avoir un impact positif ou négatif sur une personne ou une communauté, la personne ou la communauté concernée doit donner son accord pour que l'activité puisse être menée à bien (« consentement »). Toutefois, la personne ou la communauté doit disposer d'une information complète concernant l'activité ; à défaut, le consentement serait sans valeur, car il ne reposerait pas sur une information suffisante concernant l'activité proposée et son impact potentiel (« consentement informé »). La personne ou la communauté doit également donner son consentement avant le début de l'activité (« consentement préalable »). Il est par ailleurs essentiel que la personne ou la communauté ne subisse aucune pression ni contrainte pour accepter l'activité (« consentement libre »).

Diversité – Dans un contexte social, la variété des identités, des expériences et des perspectives présentes dans une organisation, un projet ou un programme. Il s'agit de, sans toutefois s'y limiter : la race, l'origine ethnique, l'orientation sexuelle, le genre, le handicap, l'origine autochtone ou indigène, l'âge, la culture, la religion, le statut socio-économique, l'apparence, la langue et l'accent, le niveau d'instruction, la situation géographique, la nationalité, l'expérience vécue, la fonction professionnelle, le type de personnalité et le style de pensée. Le terme « diversité » peut également désigner la variété des groupes ou organisations participant aux activités de conservation (par exemple, les bénévoles, les aîné-e-s, les représentant-e-s communautaires).

Équité – Garantir un traitement, un accès et des opportunités équitables pour tous.tes, tout en s'efforçant d'identifier et d'éliminer les obstacles qui ont historiquement désavantagé certains groupes. L'équité reconnaît que les besoins varient d'une personne à l'autre et que des ressources différentes peuvent être nécessaires pour atteindre des résultats égaux. Elle vise à instaurer l'égalité des chances, en reconnaissant que chacun ne part pas du même point de départ et que des ajustements peuvent être nécessaires pour garantir l'équité. Elle est une condition préalable à la mise en œuvre effective de l'égalité.

Inclusion – Pratique consistant à créer des environnements où toutes les personnes se sentent accueillies, valorisées, respectées et capables de contribuer pleinement. La conservation inclusive reconnaît et soutient les droits, les besoins, les visions, les voix et le leadership des divers groupes identitaires (en particulier les groupes locaux et autochtones) en matière de protection et de gestion de la nature.

Elle implique d'inviter et d'associer activement des personnes de tous horizons à tous les aspects d'une organisation ou d'une communauté. Si la diversité concerne la représentation, l'inclusion vise à créer une culture où les personnes de tous horizons se sentent les bienvenues et où leurs contributions sont valorisées. C'est le « comment » faire de la diversité une réalité.

Justice – Prendre des décisions justes et éthiques concernant la répartition des opportunités et des ressources par le biais d'un engagement interpersonnel et institutionnel. La justice va au-delà de l'équité en s'attaquant et démantelant les inégalités systémiques et les pratiques discriminatoires. Elle implique de modifier les structures, les politiques et les pratiques qui perpétuent les disparités et de plaider en faveur d'un changement social durable. La justice vise un changement à long terme, en veillant à transformer les conditions et les systèmes qui ont engendré les inégalités. Elle soulève la question du « pourquoi » et des « prochaines étapes » pour s'attaquer aux causes profondes des inégalités. En matière de conservation, une approche fondée sur la justice implique de traiter les parties intéressées de manière équitable et inclusive, afin qu'elles se sentent en sécurité pour participer. La justice signifie également accroître la représentation de la diversité dans la planification et la mise en œuvre des projets et programmes de conservation.

Mesures de protections sociales – Mesures ou politiques visant à protéger les personnes et les communautés contre les effets négatifs, notamment dans le cadre de projets, politiques ou programmes sociaux de conservation et de développement. Ces mesures visent à garantir le respect et la protection des droits humains, du bien-être et des intérêts des groupes vulnérables ou marginalisés.

Partie intéressée – Toute personne, groupe ou institution qui possède un intérêt propre dans un projet ou qui peut l'influencer, et/ou qui sera potentiellement affecté par les activités du projet, et a quelque chose à gagner ou à perdre si les conditions changent ou restent les mêmes. Les parties intéressées sont tous.tes ceux et celles qui doivent être pris en compte dans la réalisation des buts du projet et dont la participation et le soutien sont cruciaux pour sa réussite. Le terme « intéressée » désigne les parties susceptibles d'influencer ou d'être influencées par les travaux du projet au sein du système. Cela ne signifie pas que la partie est activement impliquée ou même informée du travail. Les intérêts peuvent être financiers, moraux, juridiques, personnels ou communautaires, et peuvent être directs ou indirects. Bien que l'influence soit un aspect de la notion d'intérêt, nous proposons une définition plus large afin de ne pas négliger les personnes ayant des intérêts importants mais sans pouvoir ni influence.

ANNEXE 2. DÉFINITIONS ET CRITÈRES DES TERMES IMPORTANTS

Description des critères des termes principaux

Énoncé de la vision : Énoncé général de l'état souhaité ou de la condition finale (associée à la portée du projet) qu'un projet travaille à atteindre

- **Relativement général** – défini de manière générale pour englober toutes les activités du projet.
- **Visionnaire** – source d'inspiration décrivant les changements désirés de l'état des cibles pour lesquels travaille le projet.
- **Bref** – simple et succinct de manière que tous les participants du projet puissent s'en souvenir.

But : Un énoncé formel détaillant l'impact souhaité d'un projet tel que l'état futur souhaité d'une cible.

Objectif : Une description formelle détaillant un résultat intermédiaire souhaité, tel que réduire une menace critique.

De bons buts et objectifs doivent correspondre aux critères SMART :

- **Spécifique (« specific »)** – Clairement défini de manière que toutes les personnes impliquées dans le projet aient la même compréhension de ce que veulent dire les termes du but ou de l'objectif.
- **Mesurable (« measurable »)** – Mesurable par rapport à une certaine échelle standard (nombres, pourcentages, fractions, tout ou rien).
- **Atteignable (« achievable »)** – Pratique et approprié dans le contexte du projet, et à la lumière du contexte politique, social et financier (particulièrement approprié pour les objectifs, les buts peuvent-être plus ambitieux).
- **Orienté vers les Résultats (« results-oriented »)** – Représente les modifications nécessaires de la condition de la cible, de la réduction de la menace et/ou des autres résultats clés attendus.
- **Limité dans le Temps (« time-limited »)** – Réalisable en une période de temps donné, généralement entre 1 et 10 ans pour un objectif et entre 10 et 20 ans pour un but.

Action : Ensemble d'activités qui ont un centre d'intérêt commun et qui travaillent ensemble pour atteindre des buts et objectifs spécifiques en ciblant des points d'interventions clés, en optimisant les opportunités et en limitant les contraintes.

- **Associée** – influence directement un ou plusieurs facteurs critiques de l'analyse de la situation (ou modèle).
- **Ciblée** – expose les grandes lignes des actions spécifiques qui doivent être menées à bien.
- **Faisable** – réalisable à la lumière des ressources et des contraintes du projet.
- **Appropriée** – acceptable et s'adaptant aux standards culturels, sociaux et biologiques spécifiques du site (inclut les mesures de protection sociale et environnementale).

Indicateur : Entité mesurable liée à un besoin en informations spécifique tel que l'état d'une cible, un changement dans une menace, un progrès vers un objectif ou un but ou l'association entre une ou plusieurs variables.

- **Mesurable** – peut être enregistré et analysé en termes quantitatifs et qualitatifs.
- **Précis** – défini de la même manière par toutes les personnes.
- **Constant** – ne change pas au cours du temps afin de mesurer toujours la même variable.
- **Sensible** – change de manière proportionnelle en réponse aux changements réels de la condition mesurée.

Méthode : Technique spécifique utilisée pour collecter les données permettant de mesurer un indicateur.

- **Précise** – la méthode de collecte des données n'a pas de marge d'erreur ou très peu.
- **Fiable** – les résultats sont systématiquement reproductibles : à chaque fois que la méthode est utilisée, elle produit le même résultat.
- **Rentable** – la méthode n'est pas trop coûteuse par rapport aux données qu'elle produit et aux ressources disponibles.
- **Faisable** – la méthode peut être mise en œuvre par l'équipe du projet.
- **Appropriée** – acceptable et s'adaptant aux standards culturels, sociaux et biologiques spécifiques du site.

ANNEXE 3. PRINCIPES GÉNÉRAUX ET RÉFLEXIONS

Certains principes essentiels s'appliquent à toutes les étapes des Standards pour la conservation. Au lieu de les lister pour chaque étape, nous les décrivons ici.

Principes

- **Collaborer avec les partenaires** – Une seule organisation de conservation n'a probablement pas l'expertise suffisante ou les ressources en interne pour effectuer tout le travail nécessaire à un projet donné. En outre, il est important de garantir que le travail débuté dans un projet se poursuive après que le projet initial a pris fin. Ainsi, vous devez identifier et collaborer avec des partenaires clés pour mettre en œuvre votre projet, en développant des relations formelles ou informelles avec ces partenaires, et/ou en intégrant des personnes issues d'organisations partenaires à votre équipe de projet. Les Standards pour la conservation fournissent

de manière explicite un cadre commun et transparent qui permet une collaboration et un partage des informations efficaces parmi un large ensemble de partenaires.

- **Impliquer les parties intéressées dans la mesure du possible et le plus tôt possible dans le processus** – Il est tout aussi important de définir et, à chaque étape, d'impliquer les parties intéressées. Il s'agit de toute personne, groupe ou institution qui possède un intérêt propre dans un projet, ou qui peut l'influencer, et/ou qui sera potentiellement affecté par le projet, et a quelque chose à gagner ou à perdre si les conditions changent ou restent les mêmes. Les rôles des parties intéressées peuvent changer au cours du projet. Les équipes de projet doivent communiquer avec les parties intéressées concernées et les impliquer dans la conception, la mise en œuvre et la prise de décision du projet afin d'assurer la représentation et l'adhésion des groupes clés (voir l'[Étape 1D](#) pour plus de détails sur les évaluations des parties intéressées).
- **Mettre en œuvre la conservation de manière équitable** – Afin d'assurer l'avenir de notre planète, nous avons besoin que chacun puisse s'exprimer et ait la possibilité d'agir. Les recherches montrent que la diversité favorise l'innovation, et le CMP reconnaît que pour soutenir au mieux la communauté de la conservation, il est essentiel de promouvoir une conservation équitable. Les SC intègrent des réflexions de haut niveau pour les gestionnaires afin de garantir que la planification et la mise en œuvre incluent les parties intéressées concernées par le projet. Une approche holistique de la conservation garantit des résultats plus justes et durables. Ces principes ne prétendent pas être exhaustifs, et il sera important que votre équipe adopte une approche de gestion adaptative pour comprendre ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas dans des contextes socio-économiques complexes.



PHOTO: SARAE STLANDER

- **Utiliser de manière appropriée l'ensemble des données probantes / données scientifiques et pratiques** (« *evidence base* » en anglais)
 - Si approprié, vous devez utiliser toutes les données probantes locales et mondiales disponibles pour répondre aux questions clés concernant la situation de votre projet et vos actions. Ces données probantes peuvent aller des connaissances autochtones locales sur les zones de reproduction d'une espèce particulière jusqu'à un examen systématique mondial de l'efficacité d'une action de conservation proposée. À mesure que vous en apprenez davantage sur votre projet, vous devriez également partager vos données probantes avec la communauté au sens large afin que d'autres puissent bénéficier de votre expérience (pour plus de détails, voir les directives du CMP sur « [Defining and Using Evidence in Conservation Practice](#) » (Définition et utilisation des données probantes dans les pratiques de conservation)).
- **Utiliser la gestion adaptative pour gérer l'incertitude** – Idéalement, votre analyse de la situation et vos actions doivent reposer sur des données probantes disponibles. Cependant, dans de nombreux cas, vous pourriez être amené à agir en urgence sans disposer de toutes les informations. Dans ces cas, il est important d'énoncer les hypothèses que vous faites, et ensuite de systématiquement (mais de manière efficace) collecter et évaluer les informations nécessaires pour les tester afin de vous adapter et apprendre.
- **Documenter vos décisions** – Un des principes clés de la gestion adaptative et de la conservation basée sur les données scientifiques et pratiques est de documenter de manière appropriée la logique et les données scientifiques et pratiques qui étayent vos décisions pour chaque étape. Cette documentation non seulement vous aide à analyser pourquoi les choses fonctionnent ou ne fonctionnent pas, mais elle fournit également les bases pour que les autres (dont les membres de l'équipe future) comprennent, examinent et commentent la logique de vos choix. Documenter les décisions et fournir des données scientifiques et pratiques pour appuyer vos hypothèses ajoute également de la transparence et de la responsabilité à votre

travail. Cependant, vous ne devez pas passer trop de temps à documenter chaque détail car votre équipe sera vite dépassée. En principe, concentrez-vous sur le minimum nécessaire de documentation qui aidera votre équipe à évaluer de manière appropriée votre travail, à apprendre de celui-ci et à partager avec les autres.

- **Encourager un environnement d'apprentissage** – Un autre principe clé de la gestion adaptative et de la conservation basée sur les données probantes est d'apprendre de vos résultats afin de pouvoir s'améliorer au cours du temps. À cette fin, il est essentiel d'adopter l'apprentissage, de reconnaître et d'admettre ses erreurs, d'identifier les réussites et de travailler à comprendre pourquoi certaines actions ont réussi, alors que d'autres non. Un projet et une culture de l'organisation qui valorisent l'apprentissage aideront à encourager un environnement sûr d'apprentissage. Mettre en place cette culture nécessitera probablement du travail et de l'implication de la part des niveaux supérieurs et inférieurs de chaque organisation partenaire impliquée dans le projet.

Réflexions

Au fur et à mesure que vous révisez et mettez en œuvre les Standards pour la conservation, gardez à l'esprit les réflexions suivantes :

- **Ces standards changeront avec le temps**
 - Ces standards ne prétendent pas être le dernier mot sur la manière de mener à bien une conservation efficace. Ils visent plutôt à capturer le savoir actuel de ce que signifie la réussite en conservation dans le cadre de différentes conditions. Ainsi, le CMP, avec les contributions de la communauté de pratique dans son ensemble, affine régulièrement les Standards pour la conservation au fur et à mesure qu'ils sont appliqués et testés sur le terrain et que les connaissances augmentent sur ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas. Pour participer aux mises à jour à venir, veuillez nous envoyer un courriel à CMPinfo@conservationmeasures.org.

- **Ces standards représentent le cas “idéal”** – Les Standards pour la conservation visent à fournir une vue complète de ce que représentent les bonnes pratiques dans la conception, la gestion et le suivi de projet. Il est important de reconnaître qu’il n’est peut-être pas faisable (pour différentes raisons) de traiter chaque composante des Standards pour la conservation. Cependant, ce qui est important est que vous utilisiez un processus logique et systématique pour les appliquer. Par exemple, vous ne devez pas identifier vos indicateurs ([Étape 2B](#)) avant de clarifier ce que vous voulez conserver ([Étape 1B](#)). De la même manière, si vous ne pouvez pas traiter une composante particulière, vous devez clarifier comment cela va influencer le reste de votre travail.
- **Ces standards supposent que certaines priorités ont déjà été établies** – Choisir où travailler ou choisir quels thèmes plus larges traiter est souvent une décision supérieure prise en dehors du processus de planification de la conservation. Ces standards supposent donc que vous et/ou votre organisation avez entrepris des exercices permettant d’établir des priorités afin de définir (au moins grossièrement) où, ou sur quel problème, votre équipe va travailler. L’apprentissage acquis durant l’application des Standards pour la conservation peut servir à informer de futurs exercices de définition des priorités.
- **Peu de projets commenceront à appliquer les Standards pour la conservation dès le début de leur phase de planification** – Si vous commencez juste à penser à débiter un nouveau projet, les Standards pour la conservation peuvent vous aider à adopter une approche globale dès le départ. Cependant, de nombreux projets qui tireraient profit des Standards pour la conservation sont déjà en cours. Vous pouvez appliquer ces standards à votre projet au moment opportun, compte tenu de votre contexte, puis, le cas échéant, les appliquer rétroactivement afin d’identifier les lacunes à combler pour améliorer votre projet.
- **Chaque projet est différent et a donc besoin de personnaliser son utilisation des Standards pour la conservation** – Les Standards pour la conservation sont écrits avec des termes généraux afin de fournir aux équipes la flexibilité dont elles ont besoin pour les adapter et les modifier en fonction de leurs conditions. Ainsi, les

étapes décrites dans ce document s’appliquent en général à tous les projets de conservation, mais chaque équipe doit aller dans un niveau de détails proportionnel aux niveaux de complexité et d’investissement de son projet. De plus, certaines équipes de projet peuvent constater que certaines étapes ne leur conviennent pas et peuvent avoir besoin de les adapter.

- **Ces standards s’appliquent aux projets à toutes les échelles spatiales, institutionnelles et/ou temporelles** – Les projets peuvent varier en matière d’échelle, allant de la gestion de sites à petite échelle jusqu’à des écorégions, paysages et corridors à grande échelle. Ils peuvent également impliquer une gestion simultanée de sites à petite échelle pour obtenir un impact à grande échelle. Les projets peuvent avoir lieu à des échelles de temps différentes allant de semaines à plusieurs décennies. De même, ils peuvent être de nature plus thématique, par exemple la réduction de menace fondée sur les politiques ou les initiatives centrées sur les espèces. Ces standards sont pertinents pour toutes ces situations. De même, ils peuvent être utilisés pour concevoir des programmes de financement et clarifier la relation entre les buts des programmes et les subventions individuelles. Toutefois, ils peuvent nécessiter une certaine adaptation, par exemple lorsqu’ils sont utilisés pour la planification stratégique au niveau de l’organisation, axée sur des buts vastes et moins bien définis.
- **Ces standards mettent l’accent sur la conservation comme objectif principal, mais peuvent être adaptés** – Ces standards ont été élaborés par et pour des organisations et des agences dont l’objectif ultime est la conservation de la biodiversité ou des ressources naturelles. Cependant, de nombreuses équipes travaillent également à contribuer au bien-être humain, et dans certains cas, le bien-être humain est un but équivalent ou plus important. Les Standards pour la conservation sont neutres quant à l’objectif principal d’une équipe. Il s’agit d’une décision de gestion que les équipes doivent clarifier dans les étapes initiales du processus. Cependant, plusieurs outils et processus des Standards pour la conservation peuvent guider des discussions explicites concernant les compromis possibles et les conséquences de prioriser différents buts tout au long du cycle du projet.

- **Ces standards peuvent être mis en œuvre à l'aide de différents outils et documents d'orientation issus des sciences naturelles, sociales et comportementales** – Les Standards pour la conservation visent à représenter l'état de l'art des connaissances collectives de la communauté de la conservation concernant le processus de conception, de gestion et de suivi de projets de conservation, tout en promouvant une culture de l'apprentissage. Les Standards pour la conservation se réfèrent à des outils spécifiques qui ont réellement prouvé leur utilité dans la mise en œuvre de cette approche. Cependant, les équipes peuvent ajouter aux outils typiques des Standards pour la conservation d'autres outils appropriés au contexte.
- **Ces standards cherchent à clairement définir une terminologie et à l'utiliser de manière constante** – Les débats sont infinis parmi les planificateur·rice·s sur la signification relative des termes techniques tels que buts, objectifs, stratégies, activités, cibles, étapes importantes

et résultats. Chaque organisation, projet et même individu possède son propre ensemble de termes préférés. Il n'y a pas de réponse unique. Cependant, les Standards pour la conservation maintiennent qu'il est très important que les membres de votre équipe de projet et les gens avec qui vous travaillez aient une définition claire et commune des termes que vous utilisez. Dans cette optique, les termes techniques de ce document ont été soigneusement sélectionnés, mis en gras lors de leur première utilisation, constamment utilisés ensuite et définis dans le glossaire à la fin. La sélection des termes spécifiques pour un concept donné et les définitions de ces termes sont basées sur un usage courant des mots par des professionnels provenant de disciplines variées et travaillant dans le domaine de la planification, du suivi et de l'évaluation. Au fur et à mesure que les Standards pour la conservation évoluent, il se peut que certains termes aient besoin d'être mis à jour afin d'améliorer la communication et l'adoption des principes et étapes clés (voir le [Tableau 1](#) pour les mises à jour de cette version).

ANNEXE 4. RÉSUMÉ DES STANDARDS DE PRATIQUE ET DES RÉSULTATS

Les chiffres indiquent les étapes et les sous-étapes. Les losanges (◇) indiquent les produits ou livrables. Tous les standards ou résultats ne sont pas forcément appropriés à toutes les conditions ou pour tous les projets, vous devez donc adapter au besoin.

1. Concevoir

1A. Définir l'objectif et identifier l'équipe du projet

- ◇ Identification de l'objectif général, des décideur·euse·s, du processus décisionnel et des décisions nécessaires
- ◇ Identification et mobilisation des parties intéressées et soutien à leur participation lorsque des obstacles existent
- ◇ Sélection de l'équipe initiale du projet, dont le/la leader du projet, les membres centraux et les membres conseiller·ère·s
- ◇ Identification des compétences existantes parmi les membres de l'équipe et des lacunes importantes qu'il vous faut combler
- ◇ Désignation des rôles et des responsabilités

1B. Définir la portée, la vision et les cibles

- ◇ Brève description de la portée du projet, dont une carte, si nécessaire
- ◇ Description de la vision pour le projet
- ◇ Sélection des cibles de biodiversité, dont une brève explication des raisons pour lesquelles elles ont été choisies et, si nécessaire, une description et/ou une carte montrant la localisation de chaque cible
- ◇ Sélection des cibles de bien-être humain et identification des services écosystémiques le cas échéant
- ◇ Description du statut de viabilité de chaque cible de biodiversité prioritaire

1C. Identifier les menaces critiques

- ◇ Identification des menaces directes et, le cas échéant, création d'une carte montrant l'empreinte spatiale des menaces critiques intersectant les cibles
- ◇ Identification des effets biophysiques des menaces climatiques et des interactions entre les menaces climatiques et conventionnelles
- ◇ Évaluation ou classification des menaces directes afin d'identifier les menaces critiques

1D. Évaluer la situation de la conservation

- ◇ Identification et analyse des menaces indirectes et des opportunités
- ◇ Évaluation des parties intéressées et de leurs intérêts principaux
- ◇ Analyse et/ou modèle de la situation, description narrative, et/ou autre représentation des relations principales de causes à effets parmi les facteurs affectant le contexte de votre projet

2. Plan

2A. Élaborer un Plan stratégique formel : Buts, Actions, Hypothèses et Objectifs

- ◇ Buts pour chaque cible de la biodiversité et, le cas échéant, pour chaque cible de bien-être humain
- ◇ Identification des points clés d'intervention et identification des actions
- ◇ Priorisation des actions
- ◇ Théories du changement qui clarifient les hypothèses sur la manière dont les actions et les activités associées conduisent aux résultats attendus
- ◇ Objectifs pour les résultats clés intermédiaires
- ◇ Plan stratégique finalisé

2B. Élaborer un plan formel de suivi, d'évaluation et d'apprentissage

- ◇ Les publics et leurs besoins en informations ainsi que les modes de communication préférés sont clairement définis
- ◇ Les indicateurs et les méthodes sont identifiés
- ◇ Le plan de suivi, d'évaluation et d'apprentissage est finalisé

2C. Élaborer un Plan opérationnel

- ◇ Évaluation des ressources humaines, financières et autres
- ◇ Évaluation des risques et actions d'atténuation
- ◇ Mesures de protection sociale
- ◇ Estimation de la durée de vie du projet et prévision de la stratégie de transition

3. Mettre en œuvre

3A. Revisiter la structure de l'équipe et son processus

- ◇ Charte d'équipe mise à jour et autres accords de partenariat, le cas échéant
- ◇ Stratégie de communication mise à jour indiquant comment vous comptez maintenir l'intérêt des parties prenantes à l'égard de vos progrès

3B. Élaborer un Plan de travail et calendrier détaillés à court terme

- ◇ Plan de travail détaillant les activités, les tâches et les responsabilités associées à votre plan stratégique, à votre plan de suivi et à votre plan opérationnel
- ◇ Calendrier du projet

3C. Élaborer et affiner le budget du projet

- ◇ Budget du projet
- ◇ Liste des sources de financement possibles
- ◇ Demandes de financement élaborées et envoyées

3D. Mettre en œuvre vos plans

- ◇ Mise en œuvre des plans stratégiques, de suivi et opérationnel (comme spécifié dans votre plan de travail), en gardant à l'esprit le budget et le calendrier du projet.
- ◇ Systèmes pour stocker et accéder aux données
- ◇ Données du suivi enregistrées dans les systèmes
- ◇ Rapports des progrès de la mise en œuvre pour votre organisation, vos bailleurs de fonds et les autres parties intéressées du projet

4. Analyser & Adapter

4A. Préparer les données pour l'analyse

- ◇ Données importantes du projet saisies, stockées, traitées et sauvegardées de manière régulière
- ◇ Visualisation des données importantes pour la prise de décision

4B. Analyser et réfléchir aux résultats

- ◇ Analyses des résultats et hypothèses du projet
- ◇ Analyses des données financières et opérationnelles
- ◇ Enregistrement des discussions et des décisions

4C. Adapter vos plans et vos budgets

- ◇ Documents de projet révisés, tels que votre plan stratégique (y compris le modèle de situation et les théories du changement), le plan de suivi, le plan opérationnel, le plan de travail et le budget
- ◇ Documentation des données probantes, des discussions, des enseignements tirés, des risques ou incertitudes potentiels et des décisions

5. Partager

5A. Documenter vos apprentissages

- ◇ Documentation des résultats et des connaissances clés

5B. Partager vos apprentissages

- ◇ Affinage, si nécessaire, des publics clés et de leurs besoins en informations ainsi que des modes préférés de communication.
- ◇ Communication régulière aux membres de l'équipe du projet, aux partenaires et aux parties intéressées
- ◇ Contribution à la base des données probantes (« evidence base »)
- ◇ Élaboration et distribution des produits de communication appropriés

5C. Encourager un environnement d'apprentissage

- ◇ Feedback régulier partagé formellement ou informellement
- ◇ Des audits, le cas échéant, pour évaluer le respect des bonnes pratiques de conservation
- ◇ Démonstration de l'engagement des leaders et du personnel pour créer un environnement sûr pour l'apprentissage et l'innovation
- ◇ Un engagement à partager les réussites et les échecs avec les gestionnaires à travers le monde

Fermer la boucle

Les Standards ouverts pour la pratique de la conservation (élaborés et mis à jour par le Conservation Measures Partnership) rassemblent des concepts, approches et terminologie en commun permettant d'obtenir une conservation plus efficace.

Membres du CMP (2024-2025):

