



Annexe : Appui aux activités nationales de REDD+ : Cadre du Programme global Plan de travail et révision budgétaire 2014

ONZIÈME RÉUNION DU
CONSEIL D'ORIENTATION DU
PROGRAMME ONU-REDD

9-10 décembre 2013

Genève, Suisse

Conformément à la décision du Conseil d'orientation, le présent document ne sera pas imprimé afin de réduire au minimum l'incidence des processus du Programme ONU-REDD sur l'environnement et de contribuer à leur neutralité climatique. Les participants sont priés d'apporter leurs propres exemplaires à la réunion. Les documents de la réunion du Programme ONU-REDD sont disponibles sur Internet à l'adresse : <http://www.unredd.net> ou www.un-redd.org

Mobiliser le secteur privé et ses financements en faveur de la REDD+

I. RÉSUMÉ

<p>Objectif</p>	<p>Faciliter l'élimination du déboisement et de la dégradation des forêts des chaînes logistiques productives et financières. Cette démarche devra identifier (i) les mesures incitatives, les moyens d'action et les conditions propices nécessaires pour convaincre les acteurs de la chaîne logistique d'adopter de bonnes pratiques agricoles largement reconnues et (ii) les instruments et mécanismes financiers susceptibles de rendre l'exploitation durable des terres et la REDD+ plus attractives aux financements et investissements du secteur privé que les placements conventionnels.</p>
<p>Résultats escomptés</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sensibilisation et évolution des comportements : produire des renseignements et des connaissances utiles sur les risques de la REDD+ et ses opportunités, susceptibles d'orienter les décisions du secteur privé en faveur de la REDD+ et de déclencher un changement évolutif. 2. Politique et réglementation : formuler, promouvoir et appuyer l'instauration de politiques, de cadres réglementaires et institutionnels et des conditions propices afin de mobiliser réellement les chaînes logistiques productives et financières du secteur privé pour la REDD+. 3. Mobilisation des capitaux : appuyer la mobilisation des capitaux privés dans les chaînes logistiques de production en améliorant les profils de risque/rendement des principales activités de REDD+ et en élaborant des instruments d'investissement permettant aux investisseurs de réduire l'"empreinte forestière" de leurs placements.
<p>Niveau d'intervention</p>	<p>Niveau mondial : travaux conceptuels, plaidoyer et partenariats mondiaux. Niveau national : sélection des pays pilotes.</p>

Domaine d'activité connexe, tel que le prévoit la <u>Stratégie du Programme ONU-REDD</u>¹	Mobilisation du secteur privé La REDD+ dans une économie verte (La proposition se rapporte au résultat 6 "La transition vers une économie verte et les stratégies et investissements de la REDD+ se renforcent mutuellement" et à la réalisation 4.5 "Engagement du secteur privé dans la préparation de la REDD+ et large consensus parmi les parties prenantes sur l'engagement du secteur privé" au titre de l'Appui aux activités nationales de REDD+ : Cadre du Programme global 2011-2015 (AAN)).
Montant total sollicité	3 584 500 dollars E.-U. pour les activités à entreprendre avant le 31 décembre 2014.

II. Contexte

Les forêts recèlent une valeur considérable – or, la superficie des zones boisées continue de reculer dans le monde. Les activités forestières concernées par les mesures économiques traditionnelles sont essentiellement de nature extractive et s'accompagnent souvent d'une conversion vers d'autres types d'exploitation des terres. Si les causes du déboisement et de la dégradation des forêts sont complexes et liées les unes aux autres, impliquant divers secteurs de l'économie et une multiplicité d'acteurs, le principal facteur du déboisement n'en demeure pas moins la production de matières premières agricoles.² Le rythme actuel de déboisement et de dégradation des forêts peut compromettre le progrès économique et le bien-être humain. Or, les écosystèmes forestiers sains assurent un refuge, des aliments, du bois et d'autres produits forestiers, des emplois, des remèdes, de l'eau, la régulation climatique et de l'énergie à plus d'un milliard de personnes.

Le Programme ONU-REDD a été créé en 2008 afin d'aider les pays en développement à se doter des capacités de réduire leurs émissions liées au déboisement et à la dégradation des forêts et de participer au futur mécanisme de REDD+. Dans ce cadre, le Programme appuiera une sélection de pays dans leurs efforts en vue de faire participer le secteur privé à la mise en œuvre de la REDD+.

Le secteur privé constitue un acteur clef, aussi bien pour les voies de développement que pour l'emploi des ressources. Environ 60 à 70 pourcent du PIB et de l'emploi mondial dépendent du secteur privé, qui joue un rôle déterminant dans le déboisement et la dégradation des forêts dans le monde. Le succès de la REDD+ repose donc en grande partie sur un changement d'attitude et d'exploitation des terres par le secteur privé. L'accroissement démographique dans le monde, l'augmentation des richesses et les nouvelles tendances de consommation qui en résultent auront pour conséquence une pression bien plus grande sur les terres et les limites forestières dans les décennies à venir, ce qui laisse présager un rôle accru du secteur privé dans l'économie mondiale en matière d'exploitation des terres, et non

¹ Les domaines d'activité sont : la mesure, notification et vérification (MRV) ; la gouvernance ; la mobilisation des parties prenantes ; les avantages multiples et les garanties ; la transparence et la responsabilité ; et l'économie verte.

² Kissinger et al (2012). *Drivers of Deforestation and Forest Degradation : A Synthesis Report* (en anglais)

moindre. A défaut de donnée empirique concluante, on constate aujourd'hui un manque d'engagement et d'investissement du secteur privé dans des activités "respectueuses des forêts", lequel indique que dans l'ordre économique actuel, il est généralement plus rentable d'intégrer le déboisement dans les chaînes logistiques financières et productives que d'y renoncer.

Le succès de la REDD+ dépend de deux grands groupes du secteur privé, lesquels ont jusqu'ici joué un rôle marginal dans le processus de REDD+ : il s'agit des acteurs privés dans les filières de matières premières agricoles à haut risque pour les forêts, et des institutions financières du secteur privé. Ces acteurs sont souvent les premiers vecteurs de changement dans de nombreux paysages forestiers : jouant un rôle central dans les modes actuels d'usage des terres constitutifs du déboisement (usages planifiés ou non planifiés et s'accompagnant de nombreuses incidences écologiques et sociales), ils sont en outre indispensables au succès de la REDD+.³ Ils peuvent être source d'investissement, de mise en œuvre et d'innovation dans la transition vers une économie verte. Les raisons qui invitent à mettre l'accent sur ces deux grands groupes du secteur privé sont examinées ci-dessous :

- La mobilisation des grands acteurs du marché des matières premières (producteurs, transformateurs, négociants, détaillants) est indispensable à la définition et la mise en œuvre de législations et réglementations efficaces (assorties de mesures incitatives et de sanctions), de meilleures pratiques de gestion et de standards environnementaux et sociaux appropriés en matière d'usage des terres. La demande s'accroît pour des produits agricoles responsables (grâce à des plateformes telles que le Forum des biens de consommation (CGF) ou diverses tables rondes sur la durabilité des produits de base), une tendance qui a déjà suscité un changement sur le terrain et eu des effets positifs sur les matières premières agricoles ; toutefois, pour faire adopter les bonnes pratiques agricoles dans un plus grand nombre de pays producteurs, il importe également de renforcer les capacités au niveau des pays, d'améliorer l'accès au marché et d'appuyer les mécanismes et politiques financières.
- La mobilisation des intermédiaires financiers importe tout autant si l'on songe au rôle déterminant de l'investissement et de la finance dans la REDD+ et à ses liens avec les changements d'usage des terres et les filières d'approvisionnement en matières premières. La plupart des activités physiques d'exploitation des terres ayant une incidence directe ou indirecte sur les forêts, comme l'extraction de bois, élevage de bétail, la production, le commerce et la distribution de denrées agricoles, passe nécessairement par une ou plusieurs transactions financières (subvention, prêt ou investissement de capitaux propres) ou services (divers types d'assurance ou de gestion des fonds). L'échelle des flux de capitaux existants dans les facteurs du déboisement est considérable à la lumière des fonds escomptés pour la REDD+. Malgré l'importance des actifs financiers dans les marchés mondiaux de capitaux, leur déploiement en faveur de la REDD+ a été freiné par un certain nombre de facteurs.⁴ Sauf à exclure le déboisement de l'"économie financière", il sera extrêmement difficile de l'éliminer de

³ Sukhdev, P. (2012), blog de la New Economics Foundation

⁴ Notamment des distorsions et incertitudes politiques, les risques réels ou perçus, l'absence d'historique d'investissement et la plus forte intensité de capital de nombreux investissements verts par rapport à d'autres placements conventionnels.

l'“économie physique”.

La mobilisation du secteur privé n'est pas une fin en soi, mais un moyen de transformer effectivement l'attitude du secteur privé et ses pratiques en matière d'usage des terres. Le défi consistant à ralentir, faire cesser et inverser le déboisement et la dégradation des forêts est d'une telle ampleur que la réalisation de la REDD+ passera nécessairement par une reconfiguration sans précédent des chaînes logistiques productives et financières. La nature systémique des modes d'exploitation des terres non durables, et la nécessité qui en découle d'adopter des approches et des solutions également systémiques, ont été relativement ignorées dans les débats mondiaux suscités par la REDD+, qui portaient essentiellement sur d'autres aspects tels que la MRV ou l'élaboration des garanties.

Le Programme ONU-REDD porte depuis douze mois un intérêt accru au secteur privé, comme en attestent ses travaux en vue de clarifier le rôle du secteur privé dans la REDD+⁵ et d'envisager comment la REDD+ peut contribuer à la transition vers une économie verte.⁶ Afin de mettre cet acquis à profit, un ensemble d'activités doit être défini, prévoyant des interventions pratiques aux niveaux mondial et national mettant la question des chaînes logistiques productives et financières au coeur du dialogue mondial et national sur la REDD+. Compte tenu de leurs travaux antérieurs avec les chaînes logistiques concernées et de l'étendue de leurs réseaux du secteur privé, l'initiative financière du PNUE (UNEP/FI) et la Green Commodities Facility du PNUD (GCF) sont idéalement positionnées pour relever ces défis. Le présent document présente l'approche envisagée.

III. Cadre de résultats et théorie du changement

Cette proposition a pour but de contribuer à éliminer le déboisement et la dégradation des forêts des chaînes logistiques productives et financières. (voir la figure 1 ci-dessous sur l'articulation entre l'économie physique et financière du commerce des matières premières à haut risque pour les forêts, d'une part, et le financement de la REDD+ de l'autre). Pour ce faire, elle entend identifier (i) les mesures incitatives, les moyens d'action et les conditions propices nécessaires pour convaincre les acteurs de la chaîne logistique d'adopter de pratiques agricoles durables et, (ii) les instruments et mécanismes financiers susceptibles de rendre l'exploitation durable des terres et la REDD+ plus attractifs aux financements et investissements du secteur privé que les placements conventionnels.

Cette proposition tire parti des avantages comparatifs de l'UNEP/FI et de la GCF du PNUD, sous l'égide du Programme ONU-REDD, pour résoudre le plus important facteur de déboisement (la production de matières premières agricoles) et faciliter les financements et les investissements du secteur privé en faveur de la REDD+ et de la gestion et l'utilisation durables des forêts. La proposition porte essentiellement sur la production de matières premières agricoles dans le cadre simultané de “l'économie physique” (production et consommation) et “l'économie financière” (transactions et services financiers), en tirant parti du haut niveau

⁵ Programme ONU-REDD (2013) *Le rôle du secteur privé dans l'initiative REDD+ : Argumentaire en faveur de l'engagement et options d'intervention*.

⁶ Programme ONU-REDD (2013) *Integrating REDD+ into a green economy Transition : Opportunities and Challenges (en anglais)*.

de concentration de la production et du commerce des principales matières premières agricoles dans le monde, en termes de producteurs/négociants, et du fait qu'ils sont rendus possibles dans une plus ou moins grande mesure par le secteur financier. Cette proposition entend corriger l'attention marginale (largement attestée) accordée aux parties prenantes dans le secteur agricole et des finances du secteur privé dans les débats sur la REDD+ jusqu'à présent, et ce, en dépit du rôle majeur qu'ils jouent dans le succès de la REDD+. La présente proposition s'attache à trois pays pilotes en 2014-2015, et ce nombre s'élèvera à dix dans la deuxième phase de 2015-2020.

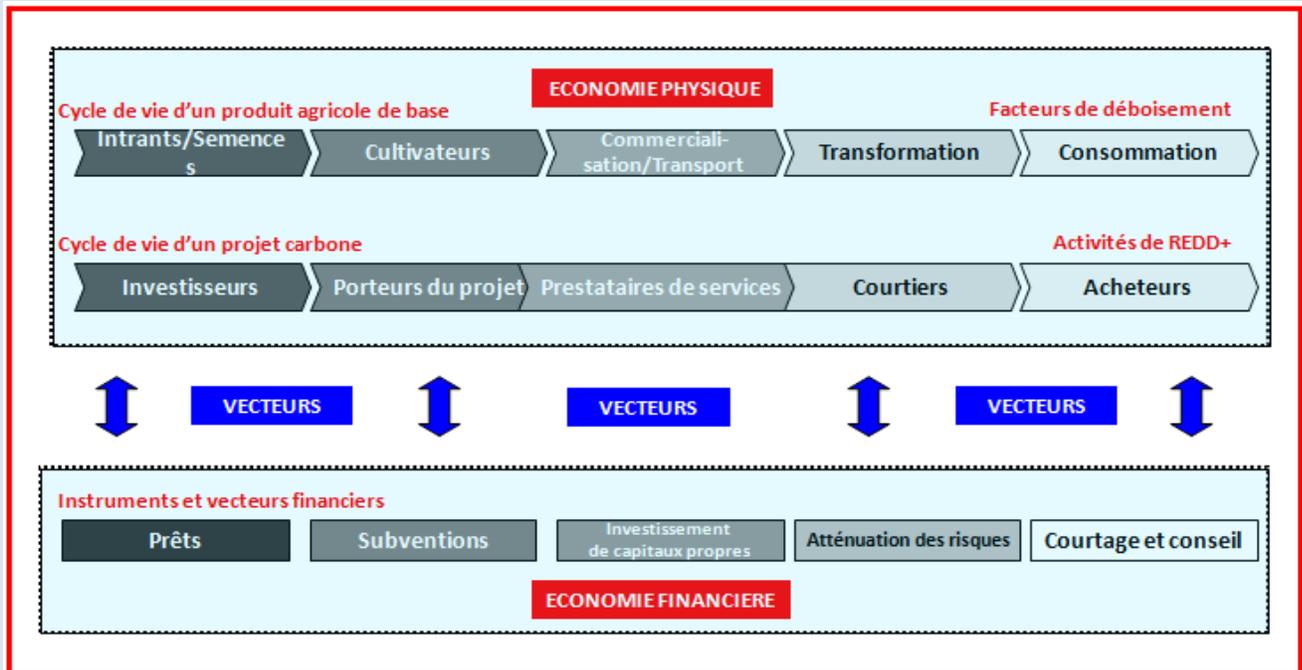


Figure 1 : Relation entre "l'économie physique" et "l'économie financière".

Un programme de travail a été conçu qui aborde les aspects des trois obstacles à la réalisation de la REDD+ : les carences dans la sensibilisation et les comportements ; les carences politiques et les carences de capitaux. (voir le tableau 1 ci-dessous). Les réalisations escomptées de la mise en œuvre de ce train de mesures sont présentées plus bas (la description complète des activités figure en annexe I) :

	Aujourd'hui (situation de référence)	Mi-2015 (réalisation)	2020 (résultat)
Sensibilisation et évolution des comportements	<ul style="list-style-type: none"> ✘ Manque de transparence concernant de la valeur exposée au risque des portefeuilles d'investissement et de prêt ✘ Si la situation reste inchangée : le déboisement se fonde dans nombre de flux financiers et ne peut être quantifié 	<ul style="list-style-type: none"> ✘ Une méthodologie est élaborée pour quantifier l'ampleur potentielle de la valeur du déboisement exposée au risque dans les investissements ✘ Les principales institutions financières adoptent de bonnes pratiques et se dotent de solides feuilles de route pour éliminer le déboisement dans leurs activités 	<ul style="list-style-type: none"> ✘ Les portefeuilles d'investissements et de prêt ne contribuent pas au déboisement ✘ Les retardataires sur le marché adoptent de bonnes pratiques ✘ Les acheteurs de produits de base ont progressivement éliminé le déboisement de leurs chaînes d'approvisionnement
Politique et réglementation	<ul style="list-style-type: none"> ✘ Sens de "investment grade policy" (cadre politique considéré comme sûr par les agences de notation) pour la REDD+ mal connu ✘ Peu de systèmes de vulgarisation agricole forment les exploitants à la production durable ✘ Peu de pays ont une approche intégrée de la planification de l'aménagement du territoire ✘ Manque de mesures incitant les producteurs à réduire le déboisement 	<ul style="list-style-type: none"> ✘ La nécessité et les éléments clés d'un "investment grade policy" sont acceptés et compris par les décideurs de la REDD+ ✘ Dans 3 pays, des systèmes de vulgarisation agricole forment les producteurs aux bonnes pratiques agricoles largement reconnues ✘ 3 pays ont des approches intégrées pour la planification de l'aménagement du territoire ✘ Dans 3 pays, des mesures encouragent les producteurs à réduire le déboisement 	<ul style="list-style-type: none"> ✘ Les principes de "investment grade policy" ont régi la conception de la plupart des Programmes de REDD+ des pays boisés ✘ Renforcement des cadres politiques et de la planification de l'aménagement territorial pour limiter l'expansion agricole aux dépens des forêts • Renforcement des systèmes nationaux de vulgarisation et des mesures économiques incitant les producteurs à réduire le déboisement
Mobilisation des capitaux	<ul style="list-style-type: none"> ✘ Les coûts de capitaux élevés freinent la croissance des activités respectueuses des forêts ✘ Le manque d'accès aux capitaux freine l'adoption de pratiques plus durables 	<ul style="list-style-type: none"> ✘ Mise à l'essai de nouveaux outils, politiques et mécanismes des paysages des pays boisés afin d'accroître les flux de capitaux en faveur d'activités respectueuses des forêts 	<ul style="list-style-type: none"> ✘ L'investissement en faveur d'activités respectueuses des forêts est la norme et non l'exception ✘ Les activités respectueuses des forêts peuvent bénéficier de capitaux dans les mêmes termes (rendement, délais et conditions) que les activités classiques d'exploitation des terres

Tableau 1 : Théorie du changement

Résultat escompté 1 – *Prise de conscience et évolution des comportements* : produire des renseignements et des connaissances utiles sur les risques et possibilités de REDD+ susceptibles d'Orienter les décisions du secteur privé en faveur de la REDD+ et de déclencher un changement évolutif.

Activités indicatives

- Examiner les aspects financiers et économiques de la REDD+ du point de vue des pays et élaborer un solide argumentaire économique en faveur de l'implication du secteur privé dans la REDD+ dans les pays sélectionnés, en identifiant les pénuries et les opportunités d'investissement pour le secteur privé. Cette démarche contribuera à l'élaboration de plans d'investissement pour la mise en œuvre de la REDD+.
- Fournir des informations permettant aux investisseurs et aux entreprises de réduire l'exposition de leurs portefeuilles d'investissements et de leurs chaînes logistiques au déboisement. Pour ce faire, il conviendra d'identifier les risques financiers "dissimulés", que la communauté financière ne quantifie pas actuellement mais auxquels les acteurs sont exposés du fait des relations financières ou commerciales. Cette démarche contribuera à l'élaboration d'une méthodologie permettant de mesurer la "valeur exposée au risque" dissimulée, liée à l'exposition directe ou indirecte au déboisement des portefeuilles institutionnels d'investissement de capitaux propres, laquelle dépend du niveau d'exposition et des avoirs des entreprises cotées.
- Élaborer une série de produits de communication innovants (en plusieurs langues) destinés à détromper le secteur privé et les financeurs privés afin de réduire le décalage de perception qui divise actuellement les acteurs des secteurs public et privé.
- Mobiliser les acheteurs de produits de base – supermarchés, marques, fabricants, négociants et banques – qui achètent et financent les produits de base à haut risque pour les forêts auprès des pays sélectionnés, dans le but d'influencer l'attitude des fournisseurs et des producteurs. Les sociétés participantes seront ainsi aidées dans l'élaboration de politiques visant à réduire le déboisement, et à

identifier les investissements promouvant le déboisement dans les zones d'approvisionnement. Pour atteindre cet objectif, l'initiative œuvrera avec des entreprises individuelles, les associations professionnelles, notamment le Forum des biens de consommation, les diverses tables rondes sur la durabilité des produits de base, la Alliance 2020 pour les forêts tropicales et la Fondation mondiale du cacao.

Résultat escompté 2 - *Politique et réglementation* : formuler, promouvoir et appuyer l'instauration des cadres politiques, réglementaires et institutionnels et des conditions propices nécessaires afin de mobiliser réellement les chaînes logistiques productives et financières du secteur privé pour la REDD+

Activités indicatives

- Analyser et examiner dans quelle mesure existent des conditions propices ou une "investment grade policy" (cadre politique considéré comme sûr par les agences de notation) susceptible d'attirer les investissements et les ressources financières vers des usages des terres et des chaînes logistiques durables dans les pays sélectionnés ; identifier les principaux goulets d'étranglement et formuler des recommandations sur les possibilités d'intervention.
- Appuyer la création et les activités de plateformes nationales sur les matières premières pour les produits de base à haut risque pour les forêts au sein des ministères de l'Agriculture (ou une agence gouvernementale plus appropriée). Mettre en place des équipes spéciales (*taskforce*) sur le déboisement, réunissant tous les producteurs et les acteurs de la chaîne logistique, afin d'amener le secteur agricole et les chaînes logistiques internationales à dialoguer et se pencher sur la question du déboisement. Cette démarche facilitera les autres activités décrites ci-après.
- Renforcer les cadres politiques et la planification de l'utilisation des terres afin de limiter l'expansion des matières premières agricoles dans les forêts. Cette démarche sera confortée par des recommandations en vue d'une réforme des législations nationales qui peuvent encore promouvoir le déboisement découlant de la production et de l'expansion des matières premières. De nouvelles lois devront parfois être adoptées afin de conférer le statut de forêts à haute valeur de conservation, et changer les catégories d'usage des forêts afin de rendre les forêts indisponibles aux concessions plantées. La planification de l'utilisation des terres se fera en conjonction avec les grands producteurs et acheteurs afin d'aider l'élaboration et la mise en œuvre des plans d'utilisation des terres dans les principaux paysages de production des matières premières.
- Renforcer les systèmes nationaux de vulgarisation agricole du ministère de l'Agriculture afin de former les exploitants à produire durablement et à renoncer au déboisement. Intervenir au sein des agences publiques de vulgarisation agricole afin d'élargir leur approche au-delà des pratiques agricoles conventionnelles afin d'aborder les matières premières ciblées et ainsi promouvoir les bonnes pratiques agricoles et la pérennité de l'environnement (notamment la réduction du déboisement) dans les paysages prioritaires à la frontière des zones agricoles. Les systèmes de vulgarisation agricole seront eux-mêmes évalués, le déboisement fera l'objet d'une sensibilisation au sein du système et des institutions, et les capacités d'y répondre seront renforcées. Les vulgarisateurs des négociants, exportateurs et acheteurs du secteur privé seront mis en lien et coordonnés par les services de vulgarisation du ministère de l'Agriculture afin d'offrir aux agriculteurs et aux entreprises des services de vulgarisation publics-privés plus efficaces. Les formations dispensées aux

vulgarisateurs gouvernementaux porteront sur les bonnes pratiques agricoles, la REDD+, le respect du droit, la gestion des bassins versants et l'amélioration de l'accès aux marchés.

- Accroître les mesures d'incitation économique encourageant les producteurs à réduire le déboisement. Compléter la planification de l'utilisation des terres et les formations en œuvrant avec les institutions compétentes pour fournir aux agriculteurs un éventail de mesures d'incitation économique afin que l'expansion dans les zones boisées présente moins d'intérêt pour eux. Voici quelques exemples :
 - o Ciblage des mesures d'incitation positive, conformément aux cadres nationaux de REDD+, à l'intention des propriétaires forestiers en lisière des zones agricoles.
 - o Politiques publiques prévoyant des mesures incitatives, telles que des subventions aux équipements et technologies, afin d'améliorer leurs pratiques productives. Cette démarche est particulièrement pertinente pour l'élevage durable et l'introduction de systèmes sylvopastoraux.
 - o Renforcement des mécanismes d'application des lois forestières afin de réprimer les activités illégales dans les zones forestières protégées.
 - o Paiements aux producteurs pour la conservation des forêts dans les grandes zones en amont des bassins versants.
 - o Mettre en relation les acheteurs de produits certifiés avec les producteurs, par l'intermédiaire de plateformes nationales sur les matières premières, ou en mettant en place des campagnes innovantes de marketing afin de promouvoir les matières premières "sans déboisement".
- Se rapprocher du Fonds climatique vert et rassembler des représentants du secteur de la finance afin d'assurer que le Fonds climatique vert et en particulier son dispositif pour le secteur privé sont adéquatement équipés pour intervenir de façon efficace, efficiente et équitable sur la REDD+ à l'échelle voulue.

Résultat escompté 3 – *Mobilisation des capitaux* : appuie la mobilisation des capitaux privés dans les chaînes logistiques de production en améliorant les profils de risque/rendement des principales activités liées à la REDD+ et en élaborant des instruments d'investissement permettant aux investisseurs de réduire leur "empreinte forestière" de leurs placements.

Activités indicatives

- Analyser la faisabilité de la création de mécanismes de financement dans les pays, et élaborer des recommandations dans ce sens, dans le but d'accroître à long terme le financement des petits exploitants dans trois pays ONU-REDD. Cette démarche prévoira des plans spécifiques de mise en œuvre pour la mise à l'essai dans chaque pays, une place particulière était faite aux considérations d'équité hommes-femmes dans les financements.
- Envisager l'application à la REDD+ et aux paysages forestiers du modèle des obligations à incidence sociale (SIB)⁷ (et faisabilité d'une EIB ou "obligation à incidence environnementale"). Évaluer la pertinence du modèle dans le domaine des finances environnementales, en identifiant les éventuels

⁷ Dans l'étude des finances sociales, les obligations à incidence sociale sont définies en ces termes : "une forme de contrat lié aux résultats par lequel des commanditaires du secteur public s'engagent à financer une amélioration notable d'enjeux sociaux (la réduction du taux de délinquance, par exemple, ou du nombre de patients hospitalisés) pour une population définie."

principes et critères d'admissibilité et en choisissant divers cas d'étude afin d'étudier les éventuels flux et structures de revenus.

- Élaborer trois indices boursiers "bilan déboisement nul", des produits d'investissement qui faciliteront la transition des portefeuilles d'une forte à une moindre exposition au déboisement. Ils contribueront en outre à doter les entreprises les plus méritantes d'antécédents financiers, un élément important pour les investisseurs.

Risques

Comme c'est le cas de toutes les propositions de ce type, cette proposition ne va pas sans divers risques et incertitudes durant la période de mise en œuvre. Ci-dessous sont évoqués certains des risques qui pourraient peser sur les composantes de cette proposition, ainsi que les moyens de les atténuer :

- Risque : l'absence de continuité par les institutions et le personnel au niveau des pays pourrait compromettre l'exécution du projet.
 - o Atténuation du risque : les activités seront établies avec une forte participation du personnel concerné, dans les pays boisés et dans les autres zones géographiques impliquées, afin d'instaurer une continuité institutionnelle et ce, malgré les imprévus liés aux changements d'affectation du personnel des projets.
- Risque : réticence de certaines parties prenantes de la REDD+ à œuvrer avec le secteur privé.
 - o Atténuation du risque : les activités seront structurées de sorte d'associer et de mobiliser une large base de parties prenantes, et de veiller à tirer parti des initiatives utiles actuellement mises en œuvre dans les pays par le Programme ONU-REDD et d'autres acteurs éventuels.
- Risque : engagement insuffisant des acteurs du secteur privé.
 - o Atténuation du risque : les très vastes réseaux de partenaires formels et informels du secteur privé que possèdent l'UNEP/FI et le PNUD/GCF devraient suffire à impliquer suffisamment le secteur privé, même si des circonstances imprévues font obstacle à la participation aux projets des partenaires initialement choisis.

IV. Dispositifs de gestion et partenariats

Les travaux seront coordonnés par le Programme ONU-REDD sous la direction de l'UNEP/FI, basé à Genève, et la participation du PNUD/GCF, basé au Panama, comme principal partenaire de mise en œuvre. D'autres partenaires interviendront au besoin, notamment des acteurs du secteur privé. L'UNEP/FI et le PNUD/GCF mèneront les travaux mondiaux dans leurs secteurs respectifs (financement et production), de sorte que les partenariats avec le secteur privé et les outils sont en place pour susciter un changement sur le terrain. Les activités dans les pays pilotes seront menées par le PNUD, les équipes conjointes PNUE/PNUD accompagnant les pays en développement dans les activités clés du projet.

Comme l'illustre la figure 2 ci-dessous, le projet s'inscrira plus largement dans les chantiers de l'engagement du secteur privé et de la REDD+ dans une économie verte (soit respectivement la réalisation 4.5 et le résultat 6 de l'Appui aux activités nationales de REDD+ : Cadre du Programme global 2011-2015 (AAN)).

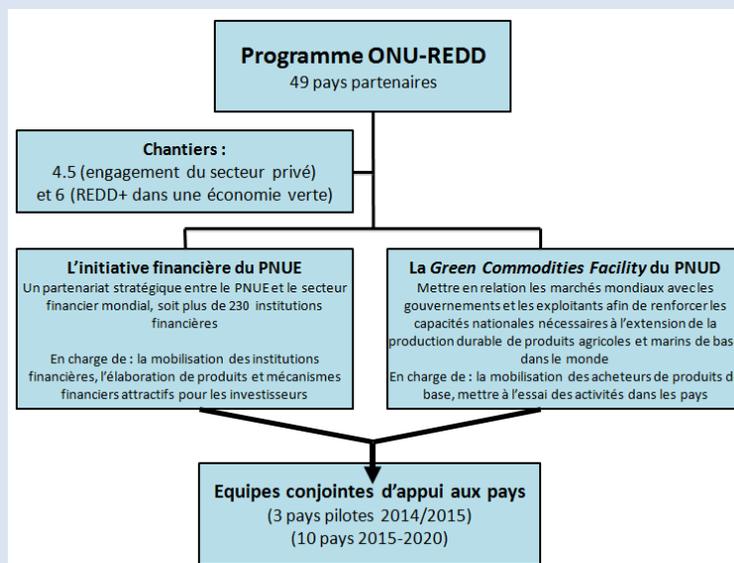


Figure 2. Structure organisationnelle⁸

Créé il y a 20 ans, l'UNEP/FI est un partenariat entre le PNUE et plus de 230 institutions financières dans le monde issues du secteur bancaire, de l'assurance et des investissements. Le GCF du PNUD œuvre depuis 2009 à mettre en relation les marchés et les grandes entreprises du monde entier avec les gouvernements et les agriculteurs nationaux afin de renforcer les capacités nationales et ainsi accroître la production de matières premières agricoles durables dans le monde – autant de compétences, de ressources et d'accès aux partenaires clés qui, combinés, créent une plateforme unique et présente

⁸ En vertu du document "Appui aux activités nationales de REDD+ : Cadre du Programme global 2011-2015" (AAN), le résultat 6 : La transition vers une économie verte et les stratégies et investissements de la REDD+ se renforcent mutuellement, et la réalisation 4.5 : Engagement du secteur privé dans la préparation de la REDD+ et large consensus parmi les parties prenantes sur l'engagement du secteur privé.

aussi bien à l'échelon mondial que national, avec des liens étroits avec les secteurs public et privé.

Un comité directeur, qui sera créé par le Programme ONU-REDD avec le PNUE, le PNUD, les bailleurs et deux représentants du secteur privé, supervisera et coordonnera conjointement les activités, les progrès réalisés et les résultats obtenus. La gestion des activités du projet incombera ensuite respectivement au PNUE et au PNUD.

Un consortium de partenaires sera réuni pour travailler sur des activités spécifiques, chacun apportant ses avantages comparatifs. En ce qui concerne les chaînes logistiques de production, les ONG aidant les agriculteurs pourront ainsi travailler en tandem avec des groupes de réflexion afin d'élaborer l'analyse approfondie nécessaire pour impliquer les gouvernement nationaux, les divers acteurs de la chaîne logistique et d'autres parties prenantes à la REDD+. Les entreprises partenaires du PNUD, comme Mondelez et IKEA, seront aussi étroitement impliquées dans les activités de gestion de la chaîne logistique. Les acteurs de premier plan dans les domaines de la finance et de l'environnement seront en outre partenaires dans l'exécution des activités liées aux finances. Quelques exemples : les signataires du UNEP/FI (230 institutions financières essentiellement privées), des cabinets d'avocats internationaux très impliqué dans le droit de l'environnement/la REDD+, des initiatives de premier plan du secteur privé initiatives comme le Cambridge Programme for Sustainability et la Déclaration du capital naturel, des organisations internationales telles que le Mécanisme mondial et la Banque mondiale, ainsi que des entreprises spécialisées, comme des cabinets de communication, des instituts de recherche sur l'environnement, le social et la gouvernance (ESG) et des agences de notation.

La participation des acteurs économiques impliqués dans les chaînes logistiques de production dans le monde se fera en étroite collaboration avec le Forum des biens de consommation et d'autres associations professionnelles pertinentes, notamment les tables rondes sur la durabilité des produits de base. Il conviendra aussi d'explorer les corrélations et les synergies avec les travaux de l'Alliance 2020 pour les forêts tropicales.

Les enseignements tirés auprès des autres projets en cours du Programme ONU-REDD et de l'UNEP/FI sur la REDD+ seront recherchés, notamment ceux tirés d'un projet mené en partenariat avec le Programme mondial pour la canopée destiné à juger s'il est réaliste d'élaborer d'un Interim Forest Finance Facility (IFFF, dispositif intérimaire pour les financements forestiers) afin de stimuler l'investissement du secteur privé dans la REDD+ et en faveur d'activités d'utilisation durable des terres .

Les synergies avec les projets du FEM et les enseignements qui en découleront seront également mis à profit. C'est par exemple le cas du projet "Pour une industrie du cacao plus verte" (2011-2016, 15 millions de dollars E.-U.) mené actuellement par le PNUE en collaboration avec la Rainforest Alliance et qui s'emploie à modifier les pratiques de production dans les principaux pays producteurs de cacao et les pratiques commerciales des entreprises de cacao et de chocolat, à réduire le déboisement et la dégradation des forêts, et à restaurer les paysages forestiers de production. La même approche sera sans doute appliquée à d'autres produits de base à haut risque pour les forêts au cours du 4e cycle du FEM, et le projet œuvrera étroitement avec les équipes du PNUE et du PNUD à une approche

harmonisée et se renforçant mutuellement.

V. Suivi et évaluation

Contrôler une initiative destinée à modifier les comportements d'un vaste éventail d'acteurs du secteur privé ne va pas sans difficultés ; pour les pallier, certains indicateurs ont été élaborés. Nécessitant de complexes mutations du marché et une importante reconfiguration des chaînes logistiques productives et financières, l'élimination des facteurs du déboisement grâce à la participation du secteur privé ne saurait être complètement contrôlé par le projet.

Les réalisations contribueront à :

- Orienter les décisions du secteur privé en faveur de la REDD+.
- Instaurer les cadres politiques, réglementaires et institutionnels ainsi que les conditions propices nécessaires afin de mobiliser réellement les chaînes logistiques productives et financières du secteur privé pour la REDD+.
- Mobiliser les capitaux privés dans les chaînes logistiques de production en améliorant les profils de risque/rendement des principales activités de REDD+ et en élaborant des instruments d'investissement permettant aux investisseurs de réduire l'“empreinte forestière” de leurs placements.

Conformément aux lignes directrices de l'UNDG sur la programmation conjointe des ressources en matière de suivi, cinq pour cent du budget d'application ont été affectés aux coûts de suivi et évaluation et sont inscrits au budget de la note de réflexion sur la “gestion axée sur les résultats”. Une évaluation à mi-parcours et une évaluation finale du projet seront entreprises.

Annexe I : Approches et interventions des différentes composantes du projet

Sensibilisation et évolution des comportements
1. Les arguments économiques en faveur de la REDD+
<p>Quoi ? Un rapport sur les ressorts financiers et économiques de la REDD+ du point de vue des pays, établissant des arguments forts plaçant pour l'implication du secteur privé dans la REDD+ dans les pays sélectionnés, identifiant les lacunes et les possibilités d'investissement pour le secteur privé. Cette analyse étayera l'élaboration de plans d'investissement pour la mise en œuvre de la REDD+.</p> <p>Pourquoi ? Si l'argument économique de la REDD+ a déjà été démontré au niveau mondial, il importe encore de formuler ces arguments du point de vue des pays et du secteur privé et de les assortir de recommandations concrètes en valeur de l'investissement et d'une feuille de route for la mise en œuvre.</p> <p>Qui (partenaires/contractants) ? ONU-REDD, UNEP/FI, PNUD/GCF en partenariat avec Vivid Economics, PwC ou McKinsey Global Institute.</p> <p>Résultats : (i) La justification économique de la REDD+ est solidement établie au niveau national dans les trois pays partenaires et (ii) des projets de plans d'investissement pour les trois pays sélectionnés sont préparés et examinés au niveau national.</p>
2. Dévoiler les risques cachés dans les filières de matières premières à haut risque pour les forêts - portefeuilles de titres
<p>Quoi ? Procurer des informations pour permettre aux investisseurs et aux entreprises de réduire l'exposition de leurs portefeuilles d'investissements et de leurs chaînes logistiques au déboisement. Pour ce faire, il conviendra d'identifier les risques financiers qui pèsent sur les investisseurs du fait de leur exposition au déboisement dans les chaînes logistiques des entreprises qu'ils détiennent et dans lesquelles ils investissent. C'est ainsi que verra le jour une méthodologie permettant de mesurer la "valeur exposée au risque" dissimulée, liée à une exposition directe ou indirecte des portefeuilles institutionnels d'investissement de capitaux propres au déboisement, laquelle dépend du niveau d'exposition et des avoirs des entreprises cotées.</p> <p>Pourquoi ? La compréhension et la mesure du risque sont de puissants leviers de changement, et une condition préalable pour mettre au jour et limiter l'exposition à déboisement. Les travaux du groupe de recherche Carbon Tracker en vue de quantifier les risques associés au "carbone incombustible" dans les portefeuilles d'actions cotées ont eu un immense retentissement ces dernières années. Selon HSBC, une part importante des 200 premières entreprises de carburants fossiles dans le monde pourraient voir leur action glisser de 40 à 60 pour cent dans l'hypothèse d'un resserrement de politique environnementale. Ce constat a contribué à un dessaisissement massif de nombreux investisseurs mondiaux, provoquant une érosion des images de marque et augmentant le coût de leur capital. Les risques liés au déboisement dissimulé dans les activités des entreprises cotées n'a pas encore fait l'objet de travaux similaires.</p> <p>Qui (partenaires/contractants) ? ONU-REDD, UNEP/FI, EnviroMarket, Déclaration du capital naturel, CFA UK et des instituts de recherche sur l'ESG contribueraient à la conception d'une solide méthodologie (en tirant parti des travaux antérieurs comme ceux de Carbon Tracker) afin de permettre une estimation approximative crédible de la</p>

valeur financière exposée au risque en matière forestière en fonction des données disponibles dans les pays, auprès des entreprises ou indirectes.

Résultats : La méthodologie est adoptée ou entérinée par les institutions financières de premier plan ou les grandes organisations.

3. “Smart Communications” - démystifier la finance

Quoi ? Trois mémoires et trois courtes vidéos animées (cinq minutes) en plusieurs langues présentant à grand traits le secteur privé et les financements du secteur privé pour les professionnels de la REDD+.

Pourquoi ? Il existe un “décalage de perception” entre le secteur privé et les autres acteurs de la REDD+, lequel doit être comblé.

Qui (partenaires/contractants) ? ONU-REDD, PNUE, UNEP/FI et les signataires de l’UNEP/FI avec des partenaires spécialisés dans la communication (tels que Cognitive Media, spécialistes de l’animation).

Résultat/effet : Les décideurs politiques et autres parties prenantes de la REDD+ dans les pays sélectionnés sont sensibilisés au potentiel des investissements du secteur privé en faveur de la REDD+.

4. Engagement des acheteurs de produits de base

Quoi ? Mobiliser les acheteurs de produits de base – supermarchés, marques, fabricants, négociants et banques – qui achètent et financent les produits de base auprès des pays sélectionnés, dans le but d’infléchir l’attitude des fournisseurs et des producteurs.

Pourquoi ? Encourager les entreprises acquérantes à offrir diverses mesures incitatives et à aider les producteurs dans leurs efforts en vue d’adopter des pratiques de production durable des produits de base.

Qui (partenaires/contractants) ? ONU-REDD, PNUD/GCF. Pour réaliser ce résultat, l’initiative travaillera avec des entreprises, des associations professionnelles, en particulier le Forum des biens de consommation et la Fondation mondiale du cacao.

Résultat/effet : Les entreprises sont identifiées et mobilisées et des partenariats sont noués, un dialogue étant établi pour (i) adopter des politiques d’entreprises en vue d’éliminer le déboisement de leurs chaînes logistiques (ii) et faire participer les acteurs économiques dans les stratégies au niveau des pays.

Politique et réglementation

5. Cadres réglementaires propices aux Investissements dans la REDD+ (chaînes logistiques durables)

Quoi ? Une analyse juridique, économique et financière des cadres réglementaires, des politiques budgétaires, des subventions/sanctions et du code fiscal des pays sélectionnés dans le contexte de la REDD+, l’accent étant mis dans chaque pays sur les incidences d’au moins une chaîne logistique de produit de base “à haut risque pour les forêts”.

Pourquoi ? L’environnement commercial du pays “cible” est un facteur déterminant des décisions d’investissement. Cette analyse évaluera dans quelle mesure existent des conditions propices ou une “investment

grade policy” susceptibles d’attirer les investissements vers des usages des terres et des chaînes logistiques durables dans le contexte des pays ONU-REDD, et identifiera les opportunités et goulets d’étranglement principaux.

Qui (partenaires/contractants) ? ONU-REDD, UNEP/FI et les grands cabinets d’avocats nationaux ou internationaux.

Résultat/effet : Bilan des taxes à la production, subventions et autres instruments fiscaux au niveau national.

6. Appui à la création et au fonctionnement des plateformes nationales sur les matières premières au sein des ministères de l’Agriculture

Quoi ? Établir des équipes spéciales en matière de déboisement, réunir tous les producteurs et les acteurs de la chaîne de valeur afin de susciter un dialogue entre le secteur agricole et les chaînes logistiques internationales et orienter les activités sur l’enjeu du déboisement (démarche qui facilitera les activités 7, 8 et 9).

Pourquoi ? Les équipes spéciales contribueront à accroître la production et le commerce des denrées de base durables, de manière à réduire la conversion des forêts en terres arables, enrichir la biodiversité dans les paysages productifs, améliorer la gestion de l’eau, réduire l’empreinte écologique et carbone de la production, préserver la sécurité alimentaire et assurer aux communautés rurales concernées par les chaînes logistiques des modes de subsistance pérennes.

Qui (partenaires/contractants) ? ONU-REDD, PNUD/GCF avec les producteurs, négociants et acheteurs de produits de base, en concertation et en convenant de stratégies avec les services publics et privés de vulgarisation ; les entités financières accordant des crédits aux exploitations agricoles et de pêche ; les organes gouvernementaux nationaux ayant juridiction sur la production et l’environnement ; les municipalités et institutions impliquées dans la planification de l’utilisation des terres.

Résultat/effet : Une plateforme nationale pour les matières premières est créée et opérationnelle dans au moins deux pays, et appuie les efforts de REDD+.

7. Renforcement du cadre politique et de la planification de l’utilisation des terres afin de limiter l’empiètement de l’agriculture sur les forêts

Quoi ? Renforcer les cadres politiques et la planification de l’utilisation des terres afin de limiter l’empiètement de l’agriculture sur les forêts, assortis de recommandations en vue de réformer les législations nationales susceptibles de promouvoir le déboisement lié à la production de matières premières et à son expansion.

Pourquoi ? Les efforts de conservation des zones forestières sont sapés par l’opacité du régime foncier, et plus généralement par le manque de moyens cadastraux, autant d’insuffisances à cause desquelles les forêts sont presque à la merci des producteurs agricoles et des éleveurs de bétail. En outre, des législations et politiques nationales encouragent souvent le déboisement ; c’est notamment le cas des lois remontant à l’époque où le défrichement était exigé par les autorités et les banques comme preuve d’exploitation et de propriété. Certaines lois qui, sans définir clairement les forêts, cèdent à des fins de plantation des zones boisées qui devraient être réservées à la conservation. Une réforme de telles législations peut avoir une profonde incidence sur les futures concessions plantées et cibler certaines zones de production. Le partenaire de mise en œuvre interviendra aussi au niveau national et du paysage afin de renforcer l’effectivité de la politique et des cadres réglementaires nationaux, et des outils de planification de l’utilisation des terres afin de délimiter et limiter l’expansion agricole dans les

zones boisées qu'on envisage de conserver.

Qui (partenaires/contractants) ? ONU-REDD, PNUD/GCF avec les services concernés au sein des ministères de l'Agriculture.

Résultat/effet : Les plans d'utilisation des terres et les réglementations applicables sont identifiés dans chaque pays (par ex., loi sur la conservation des forêts riveraines ou zones de forêts gelées) et formuler des recommandations pour les réformer.

8. Renforcement des systèmes nationaux de vulgarisation dans trois pays partenaires ONU-REDD

Quoi ? Renforcement des systèmes nationaux de vulgarisation agricole du ministère de l'Agriculture afin de former les producteurs à produire de façon durable et à renoncer à la déforestation ; œuvrer avec les organismes publics de vulgarisation agricole afin de convaincre les exploitants d'envisager des pratiques agricoles non conventionnelles pour les produits de base ciblés, afin de promouvoir les bonnes pratiques agricoles et la pérennité environnementale (notamment en réduisant le déboisement) dans les paysages prioritaires en lisière des zones agricoles.

Pourquoi ? Il faudra peut-être, pour faire une différence, former des centaines de milliers d'exploitants dans des zones agricoles clefs. Or, même certaines des approches les plus prometteuses de vulgarisation agricole, telles que le modèle des écoles d'agriculture de terrain, forment un nombre bien moindre d'agriculteurs et sont souvent coûteuses (50 à 100 dollars E.-U. par exploitant pour une semaine de formation). Compte tenu des capacités limitées consacrées par les systèmes de vulgarisation du ministère de l'Agriculture à la promotion des bonnes pratiques agricoles pour aider les petits exploitants à accroître leur productivité sur les terres existantes, c'est par l'innovation que seront améliorées la viabilité financière et l'effectivité des systèmes nationaux de vulgarisation, grâce à des partenariats avec le secteur privé impliqué dans les chaînes logistiques afin que les formations soient dispensées à l'échelle requise et sans interruption. Il conviendra de former les vulgarisateurs gouvernementaux aux éléments suivants : bonnes pratiques agricoles, REDD+, respect des lois, gestion des bassins versants et meilleur accès aux marchés.

Qui (partenaires/contractants) ? ONU-REDD, PNUD/GCF.

Résultat/effet : Une stratégie pour le renforcement de la vulgarisation agricole est élaborée dans au moins deux pays afin de contribuer à la réduction du déboisement.

9. Accroissement des incitations économiques encourageant les producteurs à réduire le déboisement

Quoi ? Œuvrer avec les institutions compétentes pour envisager un éventail de mesures d'incitation économique afin que l'expansion dans les zones boisées présente moins d'intérêt pour les exploitants. On peut suggérer une combinaison des mesures suivantes :

- Ciblage des mesures d'incitation positive, conformément aux cadres nationaux de REDD+, à l'intention des propriétaires forestiers en lisière des zones agricoles ;
- Politiques publiques prévoyant des mesures incitatives, telles que des subventions aux équipements et aux technologies, afin d'améliorer leurs pratiques productives. Cette démarche est particulièrement pertinente pour l'élevage durable et l'introduction de systèmes sylvopastoraux ;
- Renforcement des mécanismes d'application des lois forestières afin de réprimer les activités illégales dans les zones forestières protégées ;
- Paiements aux producteurs pour la conservation des forêts dans les grandes zones en amont des bassins

versants ;

- Mettre en relation les acheteurs de produits certifiés avec les producteurs, par l'intermédiaire de plateformes nationales sur les matières premières, ou en mettant en place des campagnes innovantes de commercialisation afin de promouvoir les matières premières "sans déboisement".

Qui (partenaires/contractants) ? ONU-REDD, PNUD/GCF.

Résultat : Dans deux pays au moins, un ensemble de mesures d'incitation économique a été élaboré pour encourager les exploitants à réduire le déboisement par ex., paiements pour services écosystémiques, certification, paiements pour la REDD+.

10. Influencer sur les mécanismes publics de financement dans le monde

Quoi ? Se rapprocher du Fonds climatique vert et rassembler des représentants du secteur de la finance afin d'assurer que le Fonds climatique vert et en particulier son dispositif pour le secteur privé sont adéquatement équipés pour intervenir la REDD+ à l'échelle voulue.

Pourquoi ? Les crises économiques répétées de ces dernières années ont mis à mal les budgets publics dans le monde. De fait, il est plus important que jamais d'affecter stratégiquement les ressources ainsi raréfiées afin que ces fonds publics suscitent un maximum d'investissements du secteur privé. Nombre de ces mécanismes financiers publics, comme le Fonds climatique vert, sont aux premiers temps de leur développement et nécessitent des contributions à leur conception, leur structure et leurs processus.

Qui (partenaires/contractants) ? ONU-REDD, UNEP/FI et consultants économiques, tels que Vivid Economics.

Résultat/effet : La conception du Fonds climatique vert et des autres mécanismes financiers publics examinés permet de canaliser les financements du secteur privé et le capital-investissement en faveur des activités de REDD+.

Mobilisation des capitaux

11. Satisfaire les besoins de financements à long terme des petits exploitants

Quoi ? Une analyse et un plan de mise en œuvre afin d'offrir des financements à long terme (>1 an) aux petits exploitants dans au moins trois pays du Programme ONU-REDD. L'égalité hommes-femmes au titre de ce plan de mise en œuvre sera également évaluée.

Pourquoi ? Les petits exploitants sont amenés à jouer un rôle croissant dans chaînes logistiques agricoles mondiales. Ce type de production évoque souvent de faibles rendements, une mauvaise interaction avec les marchés et le manque d'accès aux financements. Ces derniers constituent l'un des principaux obstacles à un changement positif et durable parmi les petits exploitants : or, le marché des financements pour les petits exploitants demeure peu développé, fragmenté et sous-capitalisé. L'essentiel des financements disponibles pour les petits exploitants est limité au court terme (<1 an), les financements à long terme étant rares – or ceux-ci sont indispensables pour couvrir des dépenses de capital pour l'achat comme des machines ou la rénovation des arbres. L'expérience porte à croire qu'une plus grande disponibilité de financements à long terme pourrait considérablement bénéficier aux modes de subsistance tout en soulageant la pression exercée sur les frontières forestières.

Qui (partenaires/contractants) ? ONU-REDD, UNEP/FI, PNUD/GCF, pays partenaires du Programme ONU-REDD, FAO, Impact Investisseurs, Dalberg, ICRAF, EcoAgriculture Partners.

Résultat/effet : Une stratégie est élaborée dans deux au moins des pays sélectionnés en vue de proposer davantage de financements aux petits exploitants.

12. Étude de faisabilité sur les obligations à incidence environnementale (EIB)

Quoi ? Étude de faisabilité sur l'application du modèle des obligations à incidence sociale (SIB) à la REDD+ et aux paysages forestiers (soit des "obligations à incidence environnementale" ou EIB). Cette étude portera sur la pertinence du modèle et son emploi dans la finance environnementale, proposera des principes et critères d'admissibilité et recourra à divers études de cas pour envisager les éventuels flux et structures de revenus.

Pourquoi ? Les SIB ont suscité un intérêt considérable dans le monde des financement sociaux depuis l'émission de la première émission en 2010. Ce modèle, fondé non sur des *activités* mais sur l'obtention économique de *résultats ou extrants*, créent une plateforme innovante souple et comprenant des mesures incitatives encourageant divers acteurs à collaborer. D'abord appliqué aux financements sociaux, le modèle est actuellement envisagé dans la perspective plus large d'objectifs de développement (prévention du HIV, scolarisation à bas prix, etc.) mais son emploi dans le contexte environnemental n'a pas été étudié. Le modèle du SIB présente plusieurs composantes intéressantes la REDD+ :

- Faire coïncider les intérêts des investisseurs, prestataires de services, des gouvernements et des bailleurs en faveur d'une exécution effective des résultats, et non autour d'activités ;
- Mettre à profit les compétences, les investissements et la gestion du secteur privé afin d'améliorer la qualité des services et accroître l'efficacité ;
- Favoriser l'expérimentation, l'innovation et l'apprentissage ;
- Fournir des financements immédiats aux prestataires de services et faciliter leur participation aux contrats axés sur les résultats ;
- Renforcer la confiance du public dans l'aide, les risques étant supportés par les investisseurs et les résultats tangibles étant identifiables.

Qui (partenaires/contractants) ? ONU-REDD, UNEP/FI, Global Mechanism, Accenture, Cambridge Programme for Sustainability, Danone Livelihoods Fund, SNS Asset Management, Banque mondiale.

Résultat/effet : Un processus d'émission est lancé pour mettre à l'essai des obligations à incidence environnementale pour la REDD+ avec les institutions financières de développement et privées.

13. Indices boursiers pour un "bilan déboisement nul"

Quoi ? Trois indices "bilan déboisement nul" similaires aux indices communément utilisés mais signalant une "empreinte forestière" considérablement réduite, en répertoriant et/ou surpondérant les entreprises appliquant des bonnes pratiques en matière de déboisement (par exemple les entreprises ayant exprimé publiquement un engagement en faveur d'un "bilan déboisement nul") et en éliminant et/ou sous pondérant les entreprises moins responsables.

Pourquoi ? L'inertie que l'on constate dans les marchés de capitaux tient à ce que les investisseurs s'en tiennent aux marchés et aux entreprises qu'ils "connaissent" ("comportement grégaire"). Pour diverses raisons (liées notamment aux mesures de la performance et aux mandats d'investissement), les investisseurs répugnent à s'écarter des référentiels employés (indices) ; or, cette inertie explique la réticence des investisseurs à renoncer au

statu quo en faveur du “bilan déboisement nul”. Les investisseurs désireux de réduire l’exposition de leur portefeuille aux “risques liés au déboisement” sans s’écarter des référentiels habituels peuvent désormais observer les indices d’investissement à “bilan déboisement nul” dans les plus grands marchés financiers. Suivant les indices existants, ceux-ci valorisent l’exposition des entreprises “respectueuses des forêts” et dévalorisent l’exposition des entreprises “néfastes aux forêts”. L’écart de suivi correspondrait aux marges tolérables des grands investisseurs institutionnels alors que l’empreinte forestière du nouvel indice serait considérablement inférieure que celle des référentiels existants.

Qui (partenaires/contractants) ? ONU-REDD, UNEP/FI en partenariat avec l’une des agences suivantes : Standard & Poors, FT, Déclaration du capital naturel, MSCI, PNUE-WCMC.

Résultat/effet : Au moins un des trois indices “bilan déboisement nul” lancés est disponible aux investisseurs commerciaux.

PROGRAMME
ONU-REDD



Gestion des connaissances et développement des capacités Sud-Sud pour aider les pays à se préparer à la REDD+ et sa mise en œuvre

I. Résumé	
Objectif	Instaurer une approche systématique de la gestion des connaissances dans le Programme ONU-REDD, imposant le Programme ONU-REDD comme référence dans la diffusion des connaissances afin d'aider les pays dans leur préparation à la REDD+ et sa mise en œuvre ; et mener le renforcement des capacités Sud-Sud au niveau requis.
Résultat escompté	<p>Le Programme ONU-REDD conçoit, élabore et met en place une Académie pour la REDD+, initiative de développement des capacités en collaboration avec les pays et institutions partenaires.</p> <p>Les systèmes de gestion des connaissances du Programme ONU-REDD sont renforcés pour aider les pays à se préparer à la REDD+ en leur fournissant efficacement des connaissances, notamment grâce à la communication et la sensibilisation.</p>
Niveau d'intervention	Mondial, régional et national
Domaine d'activité connexe, tel que le prévoit la <u>Stratégie du Programme ONU-REDD</u>⁹	<p>Ces travaux se rattachent à l'élaboration, la gestion, l'analyse et le partage d'information à l'appui des efforts de REDD+ à tous les niveaux.</p> <p>La proposition s'inscrit dans le résultat 7 de l'Appui aux activités nationales de REDD+ : Cadre du Programme global 2011-2015 (AAN).</p>
Montant total sollicité	3 156 500 dollars E.-U. pour les activités à entreprendre avant le 31 décembre 2014.

⁹ Les domaines d'activité sont : la mesure, notification et vérification (MRV) ; la gouvernance ; la mobilisation des parties prenantes ; les avantages multiples et les garanties ; la transparence et la responsabilité ; et l'économie verte.

II. Contexte

Les travaux du Programme ONU-REDD et, plus largement, de la communauté de la REDD+, a suscité un vaste corpus d'expérience dans l'élaboration et la mise en œuvre des processus de REDD+. Il appartient au Programme de mettre à profit cette expérience, d'adopter une approche systématique de la gestion des connaissances, de susciter un flux efficace et rentable d'expériences et d'information afin de réaliser les objectifs convenus, d'appuyer le développement des capacités Sud-Sud à l'échelle requise et de mettre en œuvre des activités de rayonnement qui permettront la diffusion des histoires, produits, connaissances et expériences relatives à la REDD+ depuis le terrain jusqu'aux décideurs et vice-versa. En matière de gestion des connaissances, le Programme ONU-REDD se veut le "courtier" de référence pour l'aide à la préparation de la REDD+ par les pays.

1. Systèmes de gestion des connaissances, communication et rayonnement du Programme ONU-REDD

Le Programme ONU-REDD est idéalement positionné pour aider les pays dans leur préparation à la REDD+ : ses cinq ans d'histoire en font une organisation jeune, mais mûre en termes de REDD+ et à même de générer des expériences utiles. Forte des acquis des trois organismes de l'ONU participants œuvrant aux niveaux national, régional et mondial, de son expérience en partenariat avec les pays dotés de Programmes nationaux (actuellement 17 pays) ou bénéficiant d'un appui ciblé (29 pays) dans trois régions, et des partenariats stratégiques avec d'autres acteurs de la REDD+.

La stratégie de gestion des connaissances du Programme ONU-REDD a pour but essentiel de permettre au Programme d'améliorer continuellement l'échange efficace et rentable des connaissances et ainsi aider les pays à satisfaire les besoins suscités par la préparation à la REDD+. Pour améliorer et approfondir l'aide aux pays, le Programme s'appuiera sur les travaux antérieurs, comme l'évaluation des besoins des pays, en menant des ateliers régionaux avec les représentants des pays afin de fournir à ces derniers les connaissances et de les doter des capacités nécessaires, en organisant des enquêtes et des entretiens auprès des pays afin de cerner leurs besoins en connaissances, leurs moyens de prédilection pour accéder aux connaissances et les réutiliser, et en identifiant les solutions possibles en partenariat avec les pays. Cette période d'analyse et de consultation permettra d'étayer et d'orienter le Programme ONU-REDD dans la création d'une approche systématique afin de favoriser une circulation efficace et rentable des connaissances et ainsi aider les pays dans leur préparation à la REDD+. Ces pratiques de gestion des connaissances s'inscriront dans le programme de travail du Programme ONU-REDD et seront un élément crucial pour identifier l'expérience des cinq années passées. Grâce à elles, les connaissances et les bonnes pratiques seront débattues, étayées et synthétisées, et des enseignements de qualité sur seront mis à disposition afin de permettre d'apprendre sur la REDD+ avant, pendant et après les événements et étapes clefs des processus de REDD+. Le Programme entend aussi s'associer à d'autres institutions et organisations multilatérales en matière de REDD+ dans des partenariats stratégiques afin de tirer parti de l'expérience collective, de susciter un effet multiplicateur et de dégager des

connaissances dans l'appui aux pays.

Un cadre de gestion des connaissances où sont précisées les composantes qui seront mises en œuvre dans le cadre de la stratégie de gestion des connaissances figure en appendice 1. Le cadre sera conçu pour s'adapter aux besoins particuliers des pays partenaires et des variations régionales.

La création des systèmes de gestion des connaissances du Programme ONU-REDD repose sur quatre composantes :

- Développement des capacités – Le Programme assure des services de développement des capacités à l'intention des pays, institutions et individus par le truchement d'une variété de mécanismes d'exécution. Ainsi, l'Académie pour la REDD+ (voir ci-dessous) est une nouvelle initiative destinée à doter les coordonnateurs de la REDD+ et les responsables des Programmes nationaux d'une capacité complète pour la REDD+ et à leur dispenser au besoin des formations spécialisées. Le Programme ONU-REDD renforcera aussi les capacités de gestion des connaissances et de communication du personnel et de ses pays partenaires.
- Enseignements – Un système de gestion des enseignements sera mis sur pied afin d'identifier les domaines de connaissances importants pour la préparation à la REDD+, en associant des experts fonctionnels et des individus expérimentés dans ces domaines ; il s'agira de distinguer les bonnes des mauvaises approches, tirer les leçons et les diffuser plus largement afin d'étayer la prise de décisions et les actions de REDD+. Cette approche sera confortée par des ateliers d'échange de connaissances au niveau régional, destinés à encourager l'apprentissage par les pairs entre les pays partenaires du Programme.
- Outils de connaissances – Un panorama sera dressé des outils de connaissances existants, et comprendra un bilan complet des besoins de connaissances entre les pays partenaires et des mécanismes de transmission des connaissances qu'ils privilégient. Cette démarche contribuera au processus de conception des outils de connaissances de la REDD+ et à rendre plus accessible les connaissances au sein du Programme, sachant que des variations régionales peuvent survenir.
- Gestion de l'information – des technologies de gestion des connaissances du Programme ONU-REDD sont nécessaires pour interconnecter les individus travaillant à la REDD+, pour appréhender et organiser les connaissances et les outils de connaissances et les rendre accessibles et utilisables aux diverses parties prenantes. Pour ce faire, les besoins des usagers doivent être évalués et de nouveaux outils informatiques et approches de la gestion de l'information doivent être établis. L'accès aux experts fonctionnels de la et aux réseaux de praticiens géographiques et thématiques en sera facilité.

Au titre de l'appui aux systèmes de gestion des connaissances du Programme ONU-REDD, l'aide à la communication et à la diffusion dans les pays partenaires contribuera à faire mieux connaître la REDD+, ses incidences et les données probantes sur le terrain, les défis et les opportunités, les facteurs

favorables et les contraintes, les réflexions sur les expériences passées et les voies futures pour la REDD+. Il conviendra ainsi de fournir aux pays partenaires ONU-REDD des formations et des outils pour appréhender leurs expériences, des connaissances et des événements, des traductions des documents dans les langues locales afin d'élargir le potentiel de rayonnement, et d'appuyer la participation des interlocuteurs nationaux dans les événements du Programme ONU-REDD qui les concernent, afin de leur garantir la meilleure exposition possible.

Outre les démarches qui précèdent, des solutions issues des dernières innovations en matière de REDD+ seront étudiées, tout au moins conceptuellement, afin de contribuer à résoudre certaines des difficultés nées de l'expérience de l'appui aux pays, mais aussi de certaines tendances mondiales. Pour donner quelques exemples, citons : le choix de prioriser les paysages ou les secteurs économiques, le lien entre la REDD+ et commerce illégal du bois, la place et la pertinence du suivi communautaire dans les systèmes de MRV, le choix de lutter contre les facteurs de déboisement ou de rémunérer les coûts d'opportunité, et l'ancrage institutionnel de la REDD+ au niveau national. De telles pistes de réflexion et d'autres, à mesure qu'elles émergent, permettront au Programme de mieux aider les pays à anticiper les futures voies à suivre et les innovations utiles pour la REDD+.

2. L'Académie pour la REDD+, une initiative de développement des capacités

L'une des difficultés qui se pose actuellement consiste à appuyer dans les pays les institutions et les individus qui seront les vecteurs de changement dans la préparation à la REDD+, afin de leur inculquer une compréhension holistique du paysage de la REDD+ et de ses spécialisations, tout en les inscrivant dans le contexte des besoins du pays. L'ampleur de ce défi est telle qu'une initiative de développement des capacités pour la REDD+ doit être mise sur pied et permettre un développement systématique et ciblé des capacités pour réaliser la REDD+ sur le terrain. Les Parties à la CCNUCC ont d'ailleurs exhorté à une meilleure coordination des informations sur la REDD+ pour s'adapter au vaste éventail d'outils et d'informations disponibles.

Or, les efforts de renforcement des capacités sont encore entrepris par une variété d'acteurs qui ne sont pas clairement coordonnés (voir l'appendice 1). Même si des résultats positifs ont été obtenus, ils découlent souvent d'ateliers ou de formations ponctuels qui n'abordent qu'une partie minime du large spectre des compétences et connaissances requises par la REDD+. Le public cible montre en outre une grande variété, et la diffusion des informations est souvent peu coordonnées. Nombre d'initiatives de renforcement des capacités sont en outre passives : l'information est produite et publiée, mais peu de mécanismes permettent de suivre son utilité ou d'adapter sa diffusion aux besoins régionaux et nationaux. La plupart des initiatives existantes sont également dépourvues d'un système de suivi et évaluation permettant d'évaluer les incidences de la participation.

Dans le même temps, le corpus de connaissances et d'expériences sur la préparation à la REDD+ et sa mise en œuvre a connu une inflation considérable, et la coopération Sud-Sud a de plus en plus d'occasions de participer au renforcement des capacités. Plusieurs pays de REDD+ de premier plan ont exprimé le souhait d'appuyer une initiative de développement des capacités dans une optique Sud-Sud

et de partager leurs expériences de préparation à la REDD+ et de sa mise en œuvre. Le succès d'une telle initiative dépendra de sa capacité à répondre aux besoins régionaux et nationaux, à appuyer la coopération Sud-Sud, mais aussi de l'élaboration d'un cadre d'apprentissage susceptible de fournir des avantages concrets aux participants, à la fois à court et à long terme.

De précieuses expériences en matière de formation et de renforcement des capacités existent aussi qui peuvent contribuer à la création d'une approche plus coordonnée et plus systématique, fondée sur les bonnes pratiques et les enseignements tirés aux niveaux national et régional, notamment les expériences spécifiques en matière de REDD+ du Programme ONU-REDD et des partenaires dans l'ensemble de la communauté de REDD+. Les organismes de l'ONU participants à l'ONU-REDD peuvent également partager leur expérience dans le développement des capacités, comme dans le cas du Forum des connaissances de la FAO, du groupe sur le développement des capacités du PNUD ou de l'Unité d'enseignement et de formation environnementale du PNUE. D'autres partenaires éventuels, une ou plusieurs universités, par exemple, et des organisations œuvrant dans le domaine de la REDD+, seront identifiés au besoin.

L'Académie pour la REDD+

L'une des tâches initiales incombant à une initiative réactive de renforcement des capacités de REDD+ consiste à créer une solide structure dans laquelle les besoins des participants sont liés à la réalisation d'activités de préparation à la REDD+ sur le terrain, laquelle s'inscrit dans une expérience d'apprentissage pérenne et à long terme. L'Académie pour la REDD+ s'adresse en priorité aux coordonnateurs de la REDD+ et aux responsables des Programmes nationaux, dont les besoins étayeront le cadre de l'Académie pour la REDD+.

L'Académie pour la REDD+ répondra aux grandes questions évoquées ci-dessus grâce à une approche systématique et coordonnée du développement des capacités pour la REDD+, tirant parti des acquis existants et des besoins actuels et futurs des parties prenantes. En se dotant d'une approche régionale axée sur la demande et liée à la mise en œuvre, l'Académie pour la REDD+ ira aussi dans le sens de la coopération Sud-Sud grâce à des mécanismes qui seront définis durant la phase de conception, comme le tutorat ou le jumelage institutionnel. Ce faisant, l'Académie pour la REDD+ tirera parti des expériences passées en matière de renforcement des capacités, constituera une plateforme afin d'approfondir des aspects de la REDD+ par l'intermédiaire des initiatives compétentes (en accord avec les partenaires), et continuera de solliciter la participation de ses anciens diplômés.

Voici quelques considérations préalables au choix des modules d'apprentissage que pourrait dispenser une Académie pour la REDD+ :

- Les preuves scientifiques des changements climatiques et la place des forêts dans le développement durable ;
- Les engagements internationaux sur la gestion durable des forêts, les changements climatiques, la biodiversité et les droits des populations autochtones, et les justifications de la REDD+ ;

- Élaboration et mise en œuvre d'un système de suivi national des forêts afin de renforcer les capacités de MRV et de suivi pour la REDD+ et de rendre compte aux autres instances internationales ;
- Systèmes nationaux crédibles et intégrateurs de gouvernance et de régimes fonciers pour la mise en œuvre de la REDD+ ;
- Engagement des parties prenantes, notamment des populations autochtones, et consentement libre, informé et préalable (CLIP) ;
- Garanties et avantages multiples de la REDD+ ;
- Articulation entre la REDD+ et les processus de transformation vers une économie verte ;
- Communication et sensibilisation du public ; et,
- Financement de la REDD+, distribution des avantages et partenariats public-privé.

L'utilité pour les parties prenantes des résultats de l'Académie pour la REDD+, sa capacité à répondre aux besoins des pays et à doter un nombre suffisant d'individus des compétences et des capacités nécessaires pour réaliser la REDD+ sont autant d'éléments qui dépendent du processus de conception et de gestion de l'Académie. Cette dernière étant destinée à dispenser un apprentissage à long terme et durable, ses composantes doivent être soigneusement pensées dans le sens de la coopération Sud-Sud et de la diffusion des capacités par les participants au sein de leurs institutions et de leurs organisations. L'Académie pour la REDD+ fera des participants de meilleurs gestionnaires des processus de REDD+, mais également des vecteurs de changement.

Il importera aussi de veiller à ce que le processus de conception de l'Académie pour la REDD+ comprenne des mécanismes de suivi et évaluation afin de suivre les incidences sur le terrain des efforts de renforcement des capacités et de prendre le cas échéant des mesures correctives. À ce titre, des évaluations des besoins régionaux seront réalisées afin d'appuyer un référentiel par rapport auquel peuvent être estimées les incidences, et d'appréhender le contexte institutionnel dans lequel s'articulera le renforcement des capacités.

Le mécanisme d'exécution n'est pas moins important, et pourrait constituer un apprentissage formel (par ex., dans une université), non formel (par ex., en ateliers), ou informel (par ex., des cours en ligne à un rythme personnalisé). Des solutions d'accréditation seront explorées afin de fournir aux diplômés une qualification reconnue (par ex. un certificat), et de distinguer l'approche de l'Académie de celles des autres initiatives de développement des capacités pour la REDD+.

III. Cadre de résultats et théorie du changement

Pour permettre au Programme ONU-REDD de fournir aux pays les connaissances et les capacités requises par la préparation à la REDD+, il importe de comprendre l'ensemble de leurs besoins, d'œuvrer en collaboration avec les pays pour encourager la discussion aux niveaux national et international, d'appréhender et d'étayer les connaissances utiles, de synthétiser ces connaissances sous forme de produits de qualité, de tirer parti de l'expérience des réseaux nationaux, régionaux et mondiaux, et de veiller à ce que les connaissances soient accessibles et réutilisables. Cela ne sera possible que grâce à une combinaison adaptée d'individus, de processus, de technologies et de gouvernance afin de contribuer à la mise en place d'une gestion systématique des connaissances au sein du Programme ONU-REDD. De la même manière, c'est en procédant systématiquement pour identifier les besoins et les capacités des coordonnateurs de la REDD+ et des responsables des Programmes nationaux, en faire un cadre complet et produire une approche systématique et coordonnée du renforcement des capacités, que nous pourrions doter les pays, les institutions et les individus des connaissances et des capacités nécessaires à la préparation à la REDD+.

Résultat escompté 1 : Renforcement des systèmes de gestion des connaissances du Programme ONU-REDD, notamment la communication et le rayonnement.

Pour y parvenir :

- Les systèmes de gestion des connaissances du Programme ONU-REDD seront renforcés conformément à la stratégie de gestion des connaissances du Programme ONU-REDD, afin de veiller à ce que les individus, les processus, les technologies et les mécanismes de gouvernance soient en place pour faciliter une circulation efficace des connaissances susceptible d'appuyer la prise de décisions et les interventions de REDD+. L'accent sera sur l'identification, l'appréhension, le partage et l'application des enseignements tirés de l'expérience des pays partenaires ONU-REDD, afin d'améliorer l'efficacité et la rentabilité des travaux du Programme ONU-REDD, notamment par l'organisation directe d'événements pour le partage des connaissances entre les pays et le développement renforcé d'outils de connaissances. L'aide à la communication et à la diffusion dans les pays partenaires contribuera à faire mieux connaître la REDD+, ses incidences sur le terrain, les défis et les opportunités, les réflexions sur les expériences passées et les voies futures pour la REDD+. Il conviendra ainsi de dispenser aux pays partenaires du Programme ONU-REDD des formations et des outils pour appréhender leurs expériences, des connaissances et des événements, un appui à la traduction des documents dans les langues locales pour élargir leur potentiel de rayonnement, et d'appuyer la participation des interlocuteurs nationaux aux événements du Programme ONU-REDD afin de leur garantir la meilleure exposition possible dans le monde.

Résultat escompté 2 : Le Programme ONU-REDD conçoit, élabore et met en place une Académie pour la REDD+, initiative de développement des capacités, en collaboration avec les pays et les institutions partenaires.

Pour y parvenir :

- Une initiative de renforcement des capacités de REDD+ axée sur une dynamique Sud-Sud (par ex., une “Académie pour la REDD+”) sera conçue et mise en place, en tirant parti de l’expérience, des besoins et des capacités des pays partenaires ONU-REDD et des organismes partenaires, afin de former les praticiens en vertu d’une approche holistique de la gestion des initiatives de REDD+ à l’échelon des pays. À ce titre, il conviendra de tenir des ateliers régionaux ateliers (un atelier respectivement en Afrique, en Asie et en Amérique latine / Caraïbes) afin de délimiter et de concevoir l’initiative en fonction des besoins des pays et des régions, à l’aide de méthodes, supports et mécanismes de mise en œuvre appropriés. Les échanges entre pairs dans la phase de conception, ainsi que les participants dans l’initiative de développement des capacités après son achèvement constitueront un solide réseau dans l’actuel échange Sud-Sud.

IV. Dispositifs de gestion et partenariats

La stratégie de gestion des connaissances du Programme ONU-REDD est coordonnée par l’intermédiaire du secrétariat et en collaboration avec les trois organismes, conformément au mode de fonctionnement du Programme ONU-REDD à des fins de cohésion et de cohérence. Au niveau national, en particulier dans les pays dotés de Programmes nationaux, le Programme ONU-REDD et les organismes œuvreront avec les institutions compétentes au niveau national.

L’agence chef de file du Programme ONU-REDD pour l’Académie pour la REDD+ est le PNUE, qui se chargera de l’ensemble de la coordination, de la gestion et de la notification ; néanmoins, les trois agences collaboreront pour garantir cohésion et cohérence, avec l’appui du secrétariat. Les autres partenaires seront associés à cette initiative selon le rôle qui leur est assigné dans le développement et l’ouverture de l’Academy. L’accent étant mis fortement sur l’axe Sud-Sud, les partenariats avec les pays partenaires du Programme ONU-REDD revêtiront une importance particulière. Une organisation partenaire potentielle est actuellement envisagée : l’Alliance for Global REDD+ Capacity (AGRC), mais à mesure que l’Académie prend de l’importance, des partenaires supplémentaires seront identifiés.

V. Suivi et évaluation

Le système de gestion des connaissances prévoira des techniques qualitatives et quantitatives de suivi par rapport aux cibles figurant dans la stratégie de gestion des connaissances du Programme ONU-REDD, ainsi que des évaluations des pratiques actuelles de gestion des connaissances dans le Programme ONU-REDD afin de prévoir des référentiels en vue d’effectuer des comparaisons à l’avenir. Le suivi portera sur les activités de gestion des connaissances (par ex., emploi de l’espace collaboratif de travail et du site Internet du Programme ONU-REDD), les outils (par ex., le nombre de leçons dégagées), la mise en œuvre de la stratégie à la lumière des cibles convenues (conformité aux attentes fixées) et les améliorations apportées aux processus.

Pour l’Académie pour la REDD+, un cadre de suivi et d’évaluation sera défini au cours des trois premiers

mois du projet, assorti d'indicateurs raisonnables, simples et mesurables, qui seront conjointement identifiés par les partenaires. Après la création de l'Académie pour la REDD+, on envisage de lui permettre de suivre et évaluer son incidence parmi les anciens diplômés.

Conformément aux lignes directrices de l'UNDG sur la programmation conjointe des ressources en matière de suivi, cinq pour cent du budget d'application ont été affectés aux coûts de suivi et évaluation et sont inscrits au budget de la note de réflexion sur la "gestion axée sur les résultats".

Appendice 1 : Cadre de gestion des connaissances du Programme ONU-REDD

La stratégie de gestion des connaissances du Programme ONU-REDD comprend un cadre de gestion des connaissances fondé sur les composantes des flux des connaissances et les catalyseurs de la gestion des connaissances largement reconnus, lesquels sont précisés ci-dessous et présentés dans le tableau 1, accompagnés d'un descriptif de chaque composante plus bas (1 à 16).

Les quatre composante largement reconnues des flux de connaissances (SECI)¹⁰ :

- Socialisation (discuter) – transfert de la connaissance d'un individu à l'autre par la communication.
- Externalisation (explicitier) – traduction des connaissances tacites en concepts
- Combinaison (synthétiser) – assembler, synthétiser et organiser des connaissances acquises ou documentées
- Internalisation (accès et réutilisation) – interagir avec les connaissances explicites pour les comprendre et les intégrer dans votre raisonnement.

Quatre catalyseurs communément reconnus de la gestion des connaissances :

- Individus (rôles et responsabilités) – les réseaux d'individus, leurs rôles et leurs responsabilités
- Processus – les processus mis en œuvre pour atteindre les objectifs
- Technologie – la technologie employée pour appuyer la gestion des connaissances explicites et mettre les individus en relation
- Gouvernance – les attentes, politiques, gestion de la performance, gratification et reconnaissance, et appui

Table 1 : Cadre de gestion des connaissances du Programme ONU-REDD

Cadre de GC	Socialisation (discuter)	Externalisation (explicitier)	Combinaison (synthétiser)	Internalisation (accès et ré-emploi)
Individus (rôles)	1. CO, CoP, réunions d'équipe, séminaires de réflexion	5. Gestionnaire d'outils de connaissances	9. Équipe chargée de la gestion des connaissances	13. Experts fonctionnels, points focaux dans les pays, institutions nationales de REDD+
Processus	2. Missions, aide par les pairs	6. Rapports, Analyses après actions, Outils de connaissances	10. Événement de partage des connaissances, PME + accords commerciaux régionaux + points focaux dans les pays + institutions nationales de REDD+	14. Induction, plans de GC, communication, réunions et événements
Technologie	3. Espace collaboratif de travail, Skype, réunions en ligne, annuaire des Pages jaunes, médias sociaux	7. Système de gestion des enseignements	11. Espace collaboratif de travail, taxonomie, site Internet, logiciel pour la production d'outil de connaissances	15. Bibliothèque de ressources, moteur de recherche, carte des connaissances
Gouvernance	4. Formation à la GC, attentes, gestion des performances	8. Attentes, politiques, appui, gratification et reconnaissance	12. CoP pour les sujets, rôles associés à la GC, appui à la communication	16. Académie pour la REDD+

¹⁰Ikujiro Nonaka et Hirotaka Takeuchi, *The Knowledge-Creating Company : How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, (New York : Oxford University Press, 1995).

1. L'échange de connaissances tacites sous forme de discussions aura principalement lieu à l'occasion des réunions du Conseil d'orientation, des réseaux de praticiens de la REDD+ (CoP), des réunions d'équipe et des séminaires de réflexion du personnel, en mettant à profit les techniques et méthodes de facilitation appropriées en vue de tirer le meilleur parti de cet échange de connaissances.
2. Les missions d'appui ciblé dans les pays, le développement des capacités et les orientations constituent des mécanismes importants employés par le Programme ONU-REDD pour aider les pays partenaires. Cette démarche sera renforcée à l'aide par les pairs, laquelle contribuera à appuyer la coopération Sud-Sud entre les pays partenaires ayant davantage progressé dans leurs Programmes nationaux.
3. Une variété d'outils technologiques est employée ou devra être introduite afin de consolider la mise en relation des individus et faciliter la discussion et l'échange de connaissances. Parmi ces outils, citons l'espace collaboratif de travail du Programme ONU-REDD (www.unredd.net), les outils collaboratifs de réunion en ligne, une meilleure gestion des contacts ou un "annuaire des Pages jaunes" des experts et des contacts en matière de REDD+, et une présence accrue sur les médias sociaux afin de toucher un public plus large.
4. Une formation à la gestion des connaissances sera dispensée au personnel du Programme ONU-REDD et aux pays partenaires afin de favoriser l'intégration des pratiques de gestion des connaissances dans les habitudes de travail. Les attentes feront l'objet d'un consensus et la gestion des performances sera mise en place.
5. Chaque outil de connaissances du Programme ONU-REDD sera appuyé par un gestionnaire d'outils de connaissance qui supervisera le cycle de vie complet de l'outil de connaissances, veillant à la conception, à l'élaboration, à la diffusion et à l'utilisation de l'outil de connaissances les plus efficaces et efficientes possibles, conformément aux besoins des publics cibles et s'inscrivant plus largement dans une approche favorisant la cohérence dans l'élaboration des outils de connaissances du Programme ONU-REDD.
6. L'application des analyses après actions, des outils de connaissances et des rapports préparés par le Programme ONU-REDD contribueront à externaliser les connaissances.
7. Un système de gestion des enseignements sera mis en place afin d'appréhender, synthétiser, diffuser et appliquer systématiquement les enseignements tirés des expériences du Programme ONU-REDD et de la communauté de la REDD+. Ces enseignements appuieront la prise de décisions et les activités inspirées des expériences du Programme aux niveaux national, régional et mondial.
8. À mesure que sont appréhendées les connaissances, les attentes suscitées seront cernées, des politiques élaborées, des structures d'appui mises en place et des systèmes de gratification et de reconnaissance appliquées en matière de bonnes pratiques.
9. Afin de coordonner la synthèse des enseignements tirés des principaux domaines de connaissances identifiés, des équipes seront créées afin d'appuyer le système de gestion des enseignements.
10. Les événements de partage des connaissances sont l'occasion de faire la synthèse des connaissances ; c'est notamment le cas des réunions du Conseil d'orientation, des ateliers ciblés et des groupes de travail sur des domaines thématiques. Le processus consistant à cerner et synthétiser les connaissances bénéficiera de l'aide d'experts en la matière, des conseillers techniques régionaux, des points focaux du Programme ONU-REDD dans les pays et des institutions nationales de REDD+.
11. Parmi les ressources technologiques sur lesquelles repose la combinaison des connaissances, citons l'espace collaboratif de travail du Programme ONU-REDD et le site Internet du Programme ONU-REDD (www.un-redd.org), qu'accompagnera une taxonomie afin d'aider à structurer et à organiser les connaissances sur la REDD+ et l'élaboration d'un logiciel de développement des produits de connaissances.
12. La synthèse des connaissances s'appuiera sur les réseaux de praticiens de la REDD+ pour les sujets la concernant, sur les différents rôles de gestion des connaissances [par ex. les gestionnaires du savoir, les promoteurs de la gestion des connaissances, l'équipe de mise en œuvre de la gestion des connaissances, l'équipe de direction, les responsables, les facilitateurs et les parrains au sein des communautés, les rôles

d'appréhension des connaissances (par ex. les facilitateurs, les historiens du savoir, les gestionnaires des connaissances par projet), les détenteurs du savoir, les experts fonctionnels, l'équipe de gestion des enseignements, les travailleurs du savoir (l'ensemble des individus dans l'organisation)], et l'appui à la communication.

13. Les experts fonctionnels, les points focaux du Programme ONU-REDD dans les pays et les institutions nationales de REDD+ contribueront à faciliter l'accès et la réutilisation des connaissances.
14. Les processus d'accès et de réutilisation des connaissances comprendront des démarches d'induction, des plans de gestion des connaissances, des approches pour la communication, des réunions et des événements afin d'aider à fournir des connaissances et à y accéder.
15. Une bibliothèque de ressources pour les connaissances sur la REDD+, dotée de solides systèmes de recherche et de navigation faciliteront l'accès aux connaissances sur la REDD+. Des cartes des connaissances permettront de naviguer entre les différentes échelles et les domaines thématiques.
16. Une Académie pour la REDD+ viendra renforcer les capacités globales en matière de REDD+ pour les gestionnaires de la REDD+ au niveau national, les dotant des compétences pour surveiller les processus de REDD+ dans leurs pays et suscitant des domaines de spécialisation au besoin.

Appendice 2 : Ressources en matière de coopération Sud-Sud et renforcement des capacités

Titre	Résumé	Composantes clefs	Organisme chef de file	Informations complémentaires
Général				
SolArid	Partage des connaissances sur les outils et méthodes de GDT (gestion durable des terres) entre les pays du Maghreb et du Sahel	Forum électronique Formation sur la mobilisation des ressources Ateliers thématiques	Global Mechanism (CNULCD)	www.global-mechanism.org/en/Special-Initiatives/SolArid-South-to-South-Cooperation
Scope acp	Renforcement des capacités, partage des connaissances et établissement de partenariats pour améliorer l'accès au financement de la GDT	Portail du savoir Cours en ligne Accès à l'espace en privé ou public Q&R avec les spécialistes du GM	Global Mechanism (CNULCD) / PNUE	http://global-mechanism.org/en/Platforms/Scope-ACP
Propres à la REDD+				
Créer les capacités de REDD+ dans les pays en développement	Renforcement des capacités pour les négociateurs de la REDD+ et les décideurs politiques d'Afrique et d'Asie	Base de données des outils et publications Liens vers les projets et les programmes	IISD, ASB-ICRAF	www.iisd.org/climate/land-use/redd/
Sud-Sud REDD	Partenariat entre le Brésil et le Mozambique pour améliorer les capacités du Mozambique à s'associer à la REDD+	Institution multipartite Études techniques pour l'échange d'expériences (intéressantes, car spécifiques aux projets) Expertise technique dispensée	IIED	www.iied.org/Sud-Sud-redd-brazil-mozambique-initiative (en anglais)
Échanges de connaissances régionaux Asie-Pacifique	Plateforme d'échange des expériences de REDD+ en Asie-Pacifique	Ateliers Expositions Document sur les enseignements tirés	ONU-REDD	www.unep.org/Sud-Sud-cooperation/case/casedetails.aspx?csno=79 (en anglais)

Autres exemples de renforcement des capacités

Titre	Résumé	Composantes clefs	Organisation chef de file	Informations complémentaires
Les changements climatiques - général				
Cours en ligne : les changements climatiques	Introduction à : changements climatiques, planification et financement du développement à faibles émissions, énergie durable et agriculture adaptée	Cours en ligne Animation par un expert Forum électronique Webdiffusion en direct Webinaires	Institut de la Banque mondiale	http://wbi.worldbank.org/wbi/Data/wbi/wbicms/files/drupal-acquia/wbi/infosheet_4.15.13.pdf (en anglais)
Trousse des savoirs traditionnels et de la science du climat	Renforce la capacité des populations autochtones et des communautés locales à accéder aux recherches scientifiques relatives à l'adaptation et à l'atténuation	Guide Vidéos Base de données d'articles	UNU	www.unutki.org/news.php?news_id=161&doc_id=103
Propre à la REDD+				
Plateforme de la CCNUCC sur la REDD	Base de données sur le renforcement des capacités pour la REDD+	Base de données en ligne	Secrétariat du CCNUCC	http://unfccc.int/methods/redd/redd_web_platform/items/6676.php
Kit de formation de l'IPACC	Introduction à : changements climatiques, REDD, le rôle des ILC	Document de 10 pages contenant des informations, des questions clefs et des listes documentaire	IPACC	www.forestcarbonpartenariat.org/sites/forestcarbonpartenariat.org/files/Documents/PDF/Oct2009/REDD_TRAINING_KIT.pdf (en anglais)
Estimer les coûts d'opportunité de la REDD+	Outils et méthodologies pour évaluer l'incidence de la REDD+ sur les diverses parties prenantes	Manuel de formation Ateliers régionaux	Banque mondiale, FCPF, ONU-REDD, ICRAF	http://wbi.worldbank.org/wbi/Data/wbi/wbicms/files/drupal-acquia/wbi/REDDbrochure_v2pages.pdf (en anglais)
Séances de téléapprentissage sur la REDD+	Des spécialistes invités présentent chaque mois un aspect différent de la REDD+	Webinaire hebdomadaire (présentation suivie d'une séance de Q&R)	WWF	http://wwf.panda.org/what_we_do/footprint/forest_climate2/redd_learning/learning_sessions/ (en anglais)
Cours sur conservation : la REDD+	Introduction à : changements climatiques et forêts, politique et mise en œuvre de la REDD+	Cours en ligne Série de podcasts	Conservation International	www.conservationtraining.org/mod/page/view.php?id=4254 (en anglais)
Foresterie communautaire et REDD+	Présente la REDD+ et la foresterie communautaire et la manière dont les deux peuvent se	Ateliers de formation Études sur le terrain	RECOFTC - Centre régional de formation à la foresterie villageoise	http://www.recoftc.org/site/resources/REDD-Governance-and-Community-

	renforcer l'un l'autre			Forestry.php (en anglais)
CLIP pour la REDD+	Outils et méthodes pour faire participer les populations autochtones grâce au consentement libre, informé et préalable	Ateliers de formation Études sur le terrain	RECOFTC - Centre régional de formation à la foresterie villageoise	http://www.recoftc.org/site/resources/Free-Prior-and-Informed-Consent-in-REDD-.php (en anglais)
REDD+ Community	Plateforme en ligne dédiée à l'échange de ressources, d'expériences et des leçons tirées sur la REDD+	Cours en ligne Webinaires Réseaux de praticiens Base de données des publications et événements	WWF (affilié)	http://reddcommunity.org
REDD Desk	Plateforme en ligne pour l'échange d'information sur tous les aspects de la REDD	Base de données des publications et des événements WikiREDD et Twitter REDD Profils des pays en ligne	Programme mondial pour la canopée, Forum sur la préparation à la REDD	www.thereddesk.org/ (en anglais)