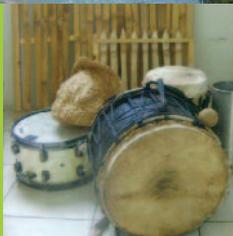
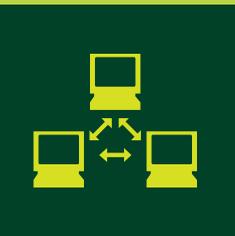
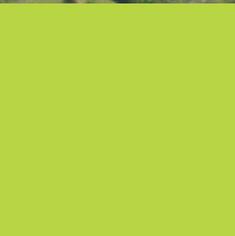




Caribbean Natural Resources Institute

Plan stratégique de CANARI
2011-2016 : Un aperçu



Caribbean Natural Resources Institute Plan stratégique de CANARI 2011-2016 : Un aperçu



**Caribbean Natural Resources Institute
(CANARI)**

Septembre 2012

Remerciements

Ce plan stratégique a été préparé avec le soutien financier de la Fondation John D. and Catherine T. MacArthur. Nous tenons à remercier en particulier le personnel de CANARI, les membres de notre Conseil, les membres associés et les nombreux partenaires qui ont apporté des contributions, des idées et des conseils de grande valeur tout au long des processus d'étude, de planification et de révision.

MACARTHUR
The John D. and Catherine T. MacArthur Foundation

Pour citer ce document : CANARI. 2011. Plan stratégique 2011-2016 : Un aperçu. Laventille.

ISBN 1-890792-30-6

1. Introduction

Depuis près de 30 ans, l'Institut Caraïbe des Ressources Naturelles (CANARI) intervient dans les îles de la Caraïbe. Durant cette période, nous avons obtenu des résultats importants pour la conservation et le bien-être des personnes, nous avons développé de nombreux partenariats, et nous avons également accumulé une richesse d'expériences, tout en gardant notre réputation en tant qu'organisation d'apprentissage innovante et en tant qu'organisation qui reste fidèle à sa mission.

L'Institut s'appuiera sur ces bases pour aborder de manière stratégique les principaux enjeux auxquels font face les îles de la Caraïbe, avec une importance particulière accordée à l'obtention de résultats concrets. Tout ceci est formulé dans le Plan stratégique 2011-2016 de CANARI. Ce Plan constitue le cadre qui permet de clarifier où se trouve l'Institut à l'heure actuelle, l'orientation envisagée pour le futur, et les moyens pour y parvenir. La mise en

œuvre de la vision et de la mission s'organise autour de onze thématiques de programme. Au sein de ces programmes, plusieurs sous-plans seront élaborés afin de diriger plus clairement la mise en œuvre, le financement, la communication, et le suivi et l'évaluation de chaque programme. Des plans annuels seront élaborés et des rapports annuels produits afin de suivre les progrès et les leçons apprises.

Ce résumé du Plan stratégique de CANARI 2011-2016 donne un aperçu afin d'informer les partenaires externes sur l'Institut, ce qu'il cherche à atteindre et comment. Il servira de guide dans l'identification des possibilités de soutien, de participation, de partage d'informations, de coordination d'initiatives et de collaboration. Le résumé présente le travail de l'Institut et permet ainsi une contribution et une réaction constructives de la part des parties prenantes sur le travail accompli.

2. A propos de CANARI

2.1 Qui sommes-nous et comment travaillons nous ?

CANARI est un institut technique indépendant qui travaille au niveau régional afin de favoriser des approches participatives de la gouvernance des ressources naturelles et de la conservation de la biodiversité, afin d'optimiser les biens et services écosystémiques et afin de promouvoir les avantages liés aux modes et vie et au bien-être des personnes les plus pauvres.

CANARI met fortement l'accent sur la recherche multidisciplinaire, le renforcement des capacités et la communication afin d'augmenter la sensibilisation et d'influencer les politiques. L'Institut travaille directement avec l'ensemble des parties prenantes dans les îles des Caraïbes qui possèdent des droits, des intérêts ainsi que des responsabilités (formelles ou informelles) concernant les ressources naturelles. Ce travail est mené afin de créer des conditions favorables à leur participation équitable et efficace dans les décisions concernant l'utilisation et la gestion de ces ressources. Les parties prenantes comprennent les habitants des communautés rurales, les organisations communautaires, les organisations non gouvernementales (ONG), les médias, les institutions académiques, les bailleurs de fonds et les organisations d'assistance technique, les agences gouvernementales et intergouvernementales, ainsi que le secteur privé. Le travail de CANARI rassemble des individus de tous les secteurs et œuvre aux niveaux local, national, régional et international pour établir des relations et favoriser la collaboration.

2.2 Portée géographique

Le siège de CANARI se trouve à Trinité. Juridiquement, c'est une organisation à but non lucratif enregistrée à Sainte-Lucie, aux États-Unis, aux Îles Vierges et à Trinité-et-Tobago. L'Institut possède le statut 501 (c) (3) aux États-Unis et le statut d'organisation caritative à Trinité-et-Tobago. Sa portée géographique est la région des îles de la Caraïbe, dont les treize pays indépendants, les départements français d'outre-mer, les pays autonomes et les municipalités spéciales du Royaume des Pays Bas, les territoires dépendant du Royaume Uni et du Commonwealth et le territoire associé des États Unis. Cet ensemble comprend trente-et-un États insulaires ou territoires d'outre-mer (la plupart composés de plusieurs îles) et recouvre cinq langues : le créole, le néerlandais, l'anglais, le français et l'espagnol.

CANARI s'engage dans la Caraïbe au sens plus large (notamment dans les pays continentaux aux frontières de la mer des Caraïbes qui ont parfois des îles au sein de leur territoire) seulement lorsqu'il y a des leçons à apprendre et susceptibles de bénéficier aux îles et/ou de renfoncer les partenariats dans le cadre de projets régionaux à plus grande échelle.

2.3 La gouvernance et l'équipe de CANARI

L'entité légale de gouvernance de CANARI est le Conseil d'administration. Les membres élus du conseil ont les fonctions suivantes :

président, trésorier et secrétaire. CANARI a mis en place une structure interne d'opération innovante, avec un partenariat conçu pour tirer parti plus efficacement des compétences collectives des membres élus du Conseil et du personnel de la direction. Selon la structure de partenariat, les membres du Conseil sont désignés comme «Partenaires élus » et le/la Directeur/rice exécutif/ive comme « Partenaire de direction ». Le personnel technique ayant des responsabilités de direction peut être désigné comme « Partenaire de personnel ». Les

membres associés soutiennent CANARI dans la réalisation de sa mission et constituent un réservoir de ressources humaines auquel CANARI peut faire appel en cas de besoin en tant que consultants payés. Les conseillers des programmes de CANARI le soutiennent en apportant des conseils sur l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des programmes. CANARI a recours également à des consultants experts en cas de besoin afin d'appuyer l'élaboration et la mise en œuvre de projets.

3. Vision et mission

3.1 Vision

« Un peuple caribéen qui s'engage à être responsable et à gérer les ressources naturelles et culturelles grâce à une gouvernance fondée sur la participation équitable et efficace afin d'améliorer la qualité de vie des populations de la Caraïbe. »

3.2 Mission

« Promouvoir et faciliter la participation équitable et une véritable collaboration des populations dans la gestion des ressources naturelles, indispensables au développement des îles de la Caraïbe, afin de leur permettre d'avoir une qualité de vie meilleure et afin de conserver les ressources naturelles, grâce à la recherche et l'apprentissage par l'action, le renforcement des capacités, la

communication et la favorisation de partenariats. »

Bien que le mandat de CANARI permette largement d'encourager la participation de toutes les parties prenantes dans la prise de décisions et d'assurer une meilleure qualité de vie pour tous les peuples la Caraïbe, l'objectif primordial de CANARI est de donner la parole aux marginalisés (en particulier la société civile et les communautés locales) et de renforcer les modes de vie des populations rurales pauvres qui sont en grande partie liés aux ressources naturelles.

3.3 Impacts

En général, les impacts à long terme et de haut niveau que CANARI cherche à atteindre sont les suivants :

1. L'amélioration de la gouvernance des ressources naturelles dans les îles de la Caraïbe. Les approches participatives sont intégrées dans les institutions de gestion des ressources naturelles.
2. L'amélioration de la gestion des ressources naturelles pour la conservation de la biodiversité et pour l'amélioration et le maintien de la production de biens et des services écologiques.
3. Le renforcement de la durabilité et la résilience des modes de vie de certaines parties prenantes qui sont basés sur les ressources naturelles, en particulier ceux des communautés rurales, contribuant ainsi à réduire la pauvreté et améliorer la qualité de vie des personnes de la Caraïbe.
4. Un développement économique écologiquement plus durable et socialement plus équitable.

3.4 Les résultats de haut niveau

Les impacts ci-dessus seront atteints grâce à des résultats qui peuvent être définis de deux façons :

- a. des changements dans le comportement et dans les relations entre les parties prenantes (en utilisant une approche de cartographie des résultats) ;
- b. des changements au niveau des institutions, des conditions et de l'État (à l'aide d'une approche du cadre logique).

CANARI évalue les résultats en utilisant deux approches complémentaires. Des

résultats plus spécifiques pour la période stratégique sont définis dans chaque programme dans la section 7. Cependant les résultats stratégiques de plus haut niveau sont décrits ci-dessous.

3.4.1 Les résultats comme changements au niveau des accords institutionnels, des processus et de l'Etat

1. Les politiques nationales et régionales (formelles et informelles), les lois et les structures permettent des approches participatives de la gouvernance des ressources naturelles dans la Caraïbe.
2. Les processus participatifs sont utilisés dans l'élaboration de politiques nationales et régionales et dans la planification dans la Caraïbe.
3. Les parties prenantes de la Caraïbe ont renforcé leurs capacités à animer et prendre part à des processus participatifs visant la gouvernance des ressources naturelles.
4. Les politiques et plans liés à la gouvernance des ressources naturelles dans la Caraïbe prennent en compte le développement durable des modes de vie et prennent en compte à la fois le bien-être des communautés rurales et la conservation de la biodiversité

3.4.2 Les résultats sont des changements dans le comportement et dans les relations entre les acteurs principaux

1. **Les utilisateurs des ressources au sein des communautés rurales**, en particulier les pauvres et les marginalisés, participent de manière efficace et

équitable aux processus de gouvernance des ressources naturelles qui mènent à l'élaboration, la planification et à la mise en application de politiques. Ils ont une voix forte et exercent suffisamment d'influence dans les décisions relatives à la gouvernance des ressources naturelles. Ils participent aux accords de collaboration à la fois formels et informels pour la gestion des ressources naturelles. Les communautés rurales ont une vision collective de la façon dont elles peuvent utiliser durablement leurs ressources naturelles pour améliorer leurs modes de vie et elles travaillent en collaboration au sein de leur communauté pour y parvenir. Elles réussissent à atteindre certains de leurs partenaires (par exemple des agences gouvernementales, des OSC, des organismes intergouvernementaux et des universités) pour les appuyer dans la réalisation de leur vision. Elles mettent en place des entreprises et des stratégies de subsistance qui utilisent de manière durable les ressources naturelles et qui sont résistantes aux changements climatiques et aux autres risques. Elles échangent des idées et apprennent des autres communautés rurales. Elles travaillent ensemble pour défendre collectivement leurs besoins et mettre en œuvre des stratégies de développement et de gestion des modes de vie.

2. **Les OSC** participent de manière efficace et équitable aux processus de gouvernance des ressources naturelles qui mènent à l'élaboration, la planification et la mise en œuvre de politiques. Elles ont une voix forte et exercent suffisamment d'influence dans les décisions relatives à la gouvernance

des ressources naturelles. Elles travaillent effectivement pour défendre des enjeux clés. Elles participent aux accords de collaboration à la fois formels et informels pour la gestion des ressources naturelles. Elles travaillent ensemble en réseau pour partager des informations. Elles sont engagées dans des partenariats importants et équitables avec les agences gouvernementales et les communautés locales.

3. **Les agences gouvernementales nationales** ayant des rôles, des responsabilités et des intérêts en matière de gouvernance des ressources naturelles dans la Caraïbe organisent et participent de manière efficace aux processus participatifs de la gouvernance des ressources naturelles et soutiennent le développement durable des modes de vie basés sur les ressources naturelles.
4. **Les universités** collaborent avec d'autres parties prenantes, y compris les gestionnaires des ressources (du gouvernement, de la société civile et des communautés locales), afin de mener des recherches pertinentes et de contribuer à l'acquisition de connaissances sur la manière de mettre en œuvre des approches participatives de gouvernance des ressources naturelles pour conserver la biodiversité, maintenir les biens et services écosystémiques, et contribuer à la subsistance et au bien-être des populations. Elles communiquent efficacement ces connaissances aux gestionnaires des ressources naturelles.
5. **Les médias** rendent compte de manière efficace des enjeux, initiatives, résultats et connaissances liés à la gouvernance

participative des ressources naturelles et des modes de vie liés à la biodiversité et à la conservation.

6. **Les entreprises du secteur privé** s'engagent de manière efficace dans les processus de gouvernance participative des ressources naturelles. Elles communiquent et collaborent avec d'autres intervenants en leur donnant une place équitable dans les processus décisionnels. Elles soutiennent les initiatives de la société civile et des communautés à travers leurs programmes de responsabilité sociale.
7. **Les agences intergouvernementales et les secrétariats des conventions** développent et mettent en œuvre des programmes qui répondent à de nombreux critères : ils sont axés sur les besoins et les aspirations de la Caraïbe ; ils sont pertinents et adaptés au contexte insulaire de la Caraïbe ; ils engagent et sont appropriés par les populations de la Caraïbe. Ces agences et secrétariats collaborent de manière efficace avec des partenaires dans la Caraïbe aux niveaux local, national et régional. Ils cherchent à influencer les politiques qui encouragent et appuient les approches participatives de la gouvernance des ressources naturelles, à partir de connaissances provenant directement de programmes mis en œuvre dans les Caraïbes.
8. **Les secrétariats des organisations politiques intergouvernementales de la Caraïbe** cherchent à influencer l'élaboration de politiques qui encouragent et appuient les approches participatives de la gouvernance des

ressources naturelles. Ils collaborent avec des partenaires non gouvernementaux, notamment les communautés rurales et les OSC, afin de leur offrir une plateforme pour présenter leurs questions, leurs besoins et leurs idées et afin de leur permettre de participer efficacement aux processus de décision. Ils adoptent des approches participatives dans leur travail de mise en œuvre des politiques.

9. **Les bailleurs de fonds** conçoivent des programmes qui répondent aux besoins et aux aspirations des peuples de la Caraïbe et qui sont adaptés au contexte insulaire de la région. Ils procèdent à des évaluations participatives des résultats de leur travail et communiquent les résultats de ces évaluations pour influencer les programmes d'autres bailleurs et d'autres parties prenantes. Ils travaillent en partenariat avec d'autres parties prenantes de la Caraïbe pour partager des informations et participer à des initiatives de collaboration. Ils sont impliqués dans le travail d'influence politique, informés par des connaissances provenant directement de programmes mis en œuvre dans la Caraïbe.

4. Partenariats

Dans le cadre de son travail, CANARI s'efforce de développer des partenariats avec les principales parties prenantes à travers la Caraïbe et à l'étranger pour collaborer avec ces dernières en s'appuyant sur l'expertise et l'expérience supplémentaires et complémentaires, pour étendre la portée géographique de son travail et pour profiter de leur emplacement pour influencer ou agir. CANARI a établi des partenariats formels (pour lesquels un accord a été signé) afin de bénéficier des avantages stratégiques de la collaboration avec les organisations suivantes :

1. **L'Alliance Karipanou** pour la gestion participative et la gouvernance des ressources naturelles créée par trois organisations dont : CANARI, le Centre de gestion des ressources et d'étude de l'environnement (Center for Resource Management and Environmental Studies - CERMES) et Panos Caraïbes.
2. **Le Centre de la Communauté des Caraïbes sur les changements climatiques (CCCCC)** avec lequel CANARI a signé une convention sur la communication et le renforcement des capacités de résilience et d'adaptation au changement climatique des communautés.
3. **L'Union Internationale pour la Conservation de la Nature (UICN)** dont CANARI est membre. CANARI préside actuellement le Comité régional Caraïbes de l'UICN.

5. Programmes

Pour la période 2011 - 2016, CANARI utilisera une approche tridimensionnelle afin de mettre l'accent sur deux programmes thématiques, cinq programmes de stratégie, et quatre programmes axés sur des enjeux. Les interactions entre les programmes seront importantes, de sorte qu'un programme thématique utilisera plusieurs stratégies pour atteindre les résultats souhaités, et abordera

simultanément plusieurs enjeux clés. Cependant, l'orientation programmatique qui prend également en compte les stratégies et les enjeux permettra d'avoir une approche stratégique et globale basée sur les processus et les approches.

Les onze thématiques de programme et les objectifs stratégiques de chaque domaine sont les suivants :

Programmes thématiques :

- 1. Forêts, Modes de Vie et Gouvernance :** Pour l'amélioration des modes de vie et pour contribuer à la réduction de la pauvreté à travers la promotion et la favorisation de l'utilisation durable et la gouvernance des forêts, la création d'institutions efficaces et la favorisation de la collaboration entre les principales parties prenantes à travers la recherche participative, le renforcement des capacités et la communication des leçons apprises.
- 2. Ressources côtières et marines et Gouvernance :** Pour l'amélioration des modes de vies et pour contribuer à la réduction de la pauvreté par la promotion et la contribution à l'utilisation durable et la gouvernance des ressources côtières et marines, la création d'institutions efficaces et la facilitation de la collaboration entre les principales parties prenantes à travers la recherche participative, le renforcement des capacités et la communication des leçons apprises.

Programmes stratégiques :

- 1. La Recherche :** Élaborer et mettre en œuvre des recherches pour améliorer la compréhension des enjeux, des approches et des résultats de la gouvernance participative des ressources naturelles.
- 2. La Recherche et l'apprentissage par l'action :** Engager les principaux agents de changement dans la recherche-action et l'apprentissage par l'action sur la gouvernance participative des ressources

naturelles afin de développer leur connaissance et leur compréhension, renforcer les compétences des acteurs impliqués, faciliter la résolution de problèmes pratiques et effectuer des changements.

- 3. Communication :** Communiquer de manière efficace les connaissances pour accroître la sensibilisation, la compréhension et l'engagement des parties prenantes et pour influencer les politiques en matière de gouvernance participative des ressources naturelles à travers les programmes et projets de CANARI.
- 4. Renforcement des capacités :** Renforcer les capacités pour une gouvernance participative et durable des ressources naturelles basée sur les modes de vie en menant des activités de formation, d'accompagnement, d'encadrement, de petites subventions, de formation des formateurs et des mentors, ainsi que d'autres activités qui influencent les autres programmes de renforcement des capacités, en plus de ceux de CANARI.
- 5. La gouvernance interne et les systèmes de fonctionnement :** Pour améliorer la performance organisationnelle pour la mise en œuvre effective du Plan stratégique 2011-2016.

Programmes axés sur des enjeux :

- 1. Les changements climatiques et la réduction des risques liés aux catastrophes :** Améliorer la résilience

des modes de vie et des écosystèmes face aux changements climatiques et aux catastrophes qui en résultent à travers le renforcement des capacités des parties prenantes, en particulier les plus vulnérables au changement climatique, afin qu'elles participent à la gestion des écosystèmes et au développement de réponses appropriées au changement climatique, à travers la recherche, l'apprentissage par l'action, le renforcement des capacités, la communication et la mise en application des leçons apprises.

- 2. L'économie verte :** Engager de manière efficace et équitable les différentes parties prenantes dans l'élaboration d'un modèle de développement économique pour la Caraïbe qui favorise la durabilité écologique et l'équité sociale.

- 3. Les modes de vie ruraux :** Soutenir les communautés rurales à travers le développement de modes de vie durables basés sur les ressources naturelles à travers le renforcement des capacités, la multiplication des partenariats et l'influence des politiques afin de créer un environnement institutionnel favorable.

- 4. Société civile et gouvernance :** Renforcer la capacité des acteurs de la société civile à participer de manière efficace et équitable à la gouvernance des ressources naturelles à travers la recherche-action et l'apprentissage par l'action, les programmes novateurs de renforcement des capacités, la communication et la mise en application des leçons apprises.

6. La mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du Plan stratégique

6.1 Mise en œuvre

La mise en œuvre du Plan stratégique sera facilitée par la formulation de :

- Plans de programme 2011-2016 qui rentreront dans les détails sur les priorités, les cibles et les résultats et indicateurs mesurables afin de guider la conception de projets et la recherche de fonds ;
- Les Plans de travail annuels de l'Institut qui correspondent chacun à une année fiscale (du 1er juillet au 30 juin) et qui reflètent les projets financés, les principaux projets à financer et les actions à exécuter ; et
- Les plans de projet détaillés qui couvrent la période du projet et qui peuvent donc s'étendre sur plusieurs années fiscales.

6.2 Le suivi et l'évaluation

L'objectif global du suivi et de l'évaluation (*Monitoring and Evaluation / M&E* – en anglais) au sein de CANARI sera de recueillir, de gérer et d'utiliser l'information sur son travail aux niveaux stratégique, programmatique, et des projets pour orienter la gestion et la prise de décision afin d'améliorer ses efforts d'appui à la gouvernance participative des ressources naturelles dans la Caraïbe.

Dans cette optique, le M&E a deux buts principaux : la responsabilité et l'apprentissage. CANARI va suivre et évaluer les résultats (impacts, résultats et produits) de ses programmes et projets. L'approche de la *cartographie des incidences*, qui se concentre sur l'évaluation des résultats en tant que changements dans le

comportement ou dans les relations entre les parties prenantes, sera utilisée pour compléter le *cadre logique* traditionnel en matière de planification et de mesure des résultats. Le M&E sera participatif et utilisera des outils et des méthodes novateurs pour mieux bénéficier de la participation des parties prenantes.

Les résultats seront communiqués aux différents publics cibles, notamment par le biais des rapports annuels qui décriront les progrès de la mise en œuvre du plan stratégique, les résultats obtenus et les leçons apprises.

Des indications plus précises seront détaillées dans la Stratégie M&E de CANARI, ainsi que dans les plans élaborés sur les programmes et les projets spécifiques.



Caribbean Natural Resources Institute

L'Institut Caraïbe des Ressources Naturelles (CANARI) est une organisation technique, indépendante qui travaille au niveau régional dans la Caraïbe insulaire depuis plus d'une vingtaine d'années afin de faciliter et promouvoir des approches participatives de la gouvernance des ressources naturelles pour permettre la conservation de la biodiversité, l'amélioration des bien et des services écosystémiques et l'amélioration des avantages et du bien-être des populations pauvres.

Notre mission est de : « *Promouvoir et faciliter la participation équitable et une véritable collaboration des populations dans la gestion des ressources naturelles, indispensables au développement des îles de la Caraïbe, afin de leur permettre d'avoir une qualité de vie meilleure et afin de conserver les ressources naturelles, grâce à la recherche et l'apprentissage par l'action, le renforcement des capacités, la communication et la favorisation de partenariats.* »

Le financement reçu de la Fondation John D. et Catherine T. MacArthur à travers son prix des Institutions Créatives et Efficaces a permis d'appuyer l'élaboration de ce plan stratégique.

La version complète du Plan stratégique de CANARI 2011-2016 est disponible sur le site Internet de CANARI à l'adresse suivante : <http://www.canari.org/documents/CANARI2012FrenchStratPlan.pdf>

Pour plus d'informations veuillez contacter :

Caribbean Natural Resources Institute (CANARI)
Fernandes Business Centre
Eastern Main Road
Laventille, Trinidad
Tél : 868-626-6062 • Fax : 868-626-1788
Site Web : www.canari.org
Facebook : Caribbean Natural Resources Institute
YouTube : CANARI2011



Pour citer ce document : CANARI. 2011. Plan stratégique 2011-2016. Laventille.
ISBN 1-890792-30-6