

Les quatre R

L'outil

Objet :

La plupart des gens s'accordent pour dire que la gestion durable des ressources naturelles exige une collaboration entre les différentes parties prenantes.

Toutefois, le simple fait de s'accorder sur ce point ne donne pas nécessairement naissance à une telle collaboration ; il existe bien souvent des divergences considérables entre les intérêts et le pouvoir de ceux qui exploitent ou s'occupent des ressources naturelles. Cet outil aide les parties prenantes à évaluer et à négocier leurs rôles respectifs en les décortiquant en dRoits ("Rights" en anglais), Responsabilités, Revenus (bénéfices) et Relations.

Rôles des parties prenantes

dRoits	Responsabilités
Relations	Revenus

Parmi les situations dans lesquelles cet outil peut s'avérer particulièrement utile, on peut citer :

- Pour analyser les situations multipartites et diagnostiquer les problèmes.
- Pour évaluer et comparer les politiques.
- Dans les processus de négociation de rôle.
- En guise d'outil d'évaluation dans le cycle de projet.
- Lors d'une restructuration institutionnelle et d'une décentralisation.
- Comme méthodologie de formation.

A ne pas perdre de vue

★ Les progrès accomplis avec les quatre R sont souvent tributaires de la qualité des relations entre les parties prenantes, leurs politiques et leur culture, ainsi que l'influence des pressions extérieures.

★ Évaluer les dRoits, les Responsabilités et les Revenus ensemble, car c'est leur équilibre qui traduit les structures de pouvoir sous-jacentes ainsi que les motivations ou démotivations actuelles pour arriver à une utilisation durable des ressources naturelles.



Travaux :

- ❶ Avant d'analyser les quatre R, il convient d'effectuer des recherches documentaires sur le domaine en question afin de cerner les facteurs historiques et le contexte actuel géographique, politique, juridique et fiscal.
- ❷ La phase d'appréciation vise à faire la lumière et à s'accorder sur les rôles réels des principales parties prenantes. L'analyse des quatre R comprend deux éléments : l'évaluation de l'équilibre des trois R (droits, Responsabilités et Revenus/Recettes) au sein même des parties prenantes et entre elles ; et l'évaluation du statut du quatrième R (les Relations) entre parties prenantes. A ce stade, le rôle du facilitateur devient important, car toutes les "parties prenantes" ont un rôle, ou un intérêt quelconque, ou peut-être même plusieurs rôles.
- ❸ La phase de négociation des rôles vise à aboutir à un accord en faveur d'un scénario futur réussi, les quatre R souhaitables pour arriver à un tel scénario et enfin, les changements requis dans les quatre R existants pour évoluer vers la situation souhaitée. Les négociations directes entre parties prenantes peuvent s'avérer impossible au départ, par conséquent il convient de faire appel à une panoplie de processus participatifs en vue d'atteindre l'objectif recherché.
- ❹ La phase de topographie des capacités vise à identifier et convenir des capacités requises pour engendrer les quatre R souhaités, tels qu'identifiés lors de la phase de négociation des rôles.
- ❺ Enregistrement et exploitation des résultats de chaque phase, souvent par le biais de tableaux et matrices élémentaires complétés par des notes sur les questions soulevées. A la fin du processus, on peut ensuite revenir sur ces notes, les modifier et les résumer.

Pour en savoir plus

Découvrez l'outil détaillé et d'autres ressources et outils associés en visitant www.policy-powertools.org

L'outil des quatre R s'inscrit en complément de l'outil moteur *Analyse du pouvoir des parties prenantes*.

Dubois, O. 1998. *La capacité de gérer l'évolution des rôles en foresterie : Présentation du cadre d'analyse "4R"*. Forest Participation Series No. 11, Institut international pour l'environnement et le développement (IIED), Londres.

★ La qualité de tout accord ayant trait à ces trois R repose sur la qualité des relations entre les parties prenantes impliquées ; or, c'est souvent l'élément le plus difficile à évaluer.

★ Dans la pratique, cet outil donne de bons résultats car il est simple et commode d'emploi – mais les questions qui gravitent autour des quatre R sont souvent très sensibles et les groupes moins puissants peuvent éprouver des difficultés à en discuter en public.

★ En général, il est recommandé que l'outil des quatre R soit d'abord utilisé à titre expérimental, avant de s'attaquer à des questions plus complexes au fil de la mise en confiance des parties prenantes.

iied