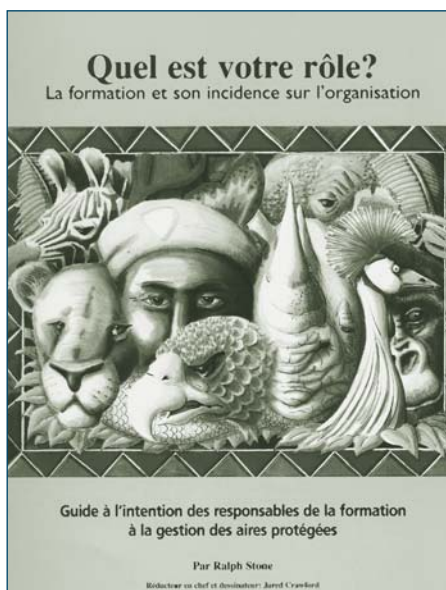


l'aide pour dresser leurs propres cartes. La cartographie leur a fourni à la fois un outil important et les informations nécessaires pour jouer un rôle actif dans les prises de décisions concernant leurs terres, décisions qui, dans le passé, étaient laissées à la discrétion du gouvernement.”

### Condition 5: Perception, connaissance et capacité suffisantes pour conserver la biodiversité

La motivation ressort de la prise de conscience et de l'acquisition de connaissances, mais elle ne suffit pas pour protéger la biodiversité. Pour transformer des idées en actions, on doit posséder aussi les talents et la capacité nécessaires. Depuis ses débuts en 1988, le BSP a concentré ses efforts au renforcement de la capacité des membres des communautés locales, des directeurs de programmes et de projets de conservation et des responsables de l'élaboration des politiques. Dans la mesure où le renforcement des capacités doit aussi survenir aux niveaux institutionnels, une grande partie du travail du BSP a été le renforcement institutionnel des ONG, des organisations basées dans les communautés et des agences gouvernementales.

De nos jours, les gestionnaires de parcs doivent non seulement savoir comment gérer les ressources naturelles dans une aire protégée, mais aussi comment superviser le personnel, appliquer les lois, créer des projets incorporant les plans de développement et travailler efficacement et harmonieusement avec les communautés avoisinantes. **La Stratégie de conservation des aires protégées (PARCS)**, soutenue par le BSP, a aidé au renforcement des capacités du personnel des parcs africains à répondre à ces besoins plus larges et plus complexes. Le projet PARCS a collaboré avec les employés des parcs nationaux pour identifier les capacités ayant besoin d'être développées; ils ont ensuite travaillé avec le personnel chargé de la for-



*Le manuel intitulé "Quel est votre rôle?" publié par PARCS aide les directeurs des aires protégées en Afrique Centrale et de l'Ouest à mettre en place des programmes de formation sur le terrain. Publié en anglais et en français, ce manuel s'inspire de l'expérience et des leçons apprises par des directeurs des aires protégées dans 16 pays africains.*

mation à la création des curricula et des programmes de formation pour répondre à ces besoins. Quand Judy Oglethorpe, directrice exécutive du BSP et directrice du **Programme pour l'Afrique et Madagascar, BSP**, a évalué le projet, elle a déclaré: "Les parcs se sont avérés être des catalyseurs efficaces pour effectuer les changements permettant d'équiper les gestionnaires des parcs des moyens nécessaires pour répondre aux besoins des intervenants locaux."

Le renforcement des capacités est important au niveau individuel, mais les individus vont et viennent. Ce sont les institutions elles-mêmes qui doivent développer et maintenir la capacité de gérer avec succès des programmes et des projets de conservation. Grâce à son **Programme pour l'Amérique latine et les Caraïbes**, le BSP appuie The Nature Conservancy (TNC) dans sa collaboration avec une des plus grandes ONG de conservation au Mexique, Pronatura. Cette

dernière possède sept bureaux régionaux, de taille, de portée et de capacités variées, répartis à l'intérieur du pays. TNC a aidé Pronatura à mener un exercice d'auto-évaluation qui a permis au personnel d'identifier plusieurs éléments ayant besoin d'être renforcés au sein de l'organisation. Le soutien est maintenant centré sur deux domaines hautement prioritaires: les systèmes de suivi financiers et les stratégies de mobilisation des ressources. Locker affirme: "Bien que le renforcement des capacités puisse être réalisé de plusieurs manières, dans chaque cas, le but est de contribuer à l'objectif ultime qui est d'aider les gens du pays à gérer leurs propres ressources."

### Que faut-il pour que la conservation réussisse ?

La conservation est un processus complexe qui englobe non seulement de nombreux sujets, mais aussi de nombreux intervenants et beaucoup de pression, à de nombreux niveaux. Nous estimons donc que les cinq conditions énoncées ci-dessus sont nécessaires pour réaliser la conservation et qu'aucune ne sera suffisante à elle seule. Ces conditions sont les cinq parties d'un tout et c'est le tout qui est nécessaire pour que les objectifs de conservation réussissent. Oglethorpe affirme: "Les conditions n'ont aucune valeur quand elles sont séparées. Une approche linéaire de la conservation ne peut pas réussir et une condition à elle seule ne peut suffire à créer une intervention vraiment réussie." Oglethorpe estime que les projets auxquels il manque une de ces conditions sont ceux qui, en fin de compte, remporteront un succès limité. Posséder toutes les conditions ne suffit pas à garantir le succès d'un projet dans tous les cas, mais cela peut augmenter considérablement les chances qu'une initiative de conservation obtienne l'impact désiré au départ. ■

# Exemple de cas

## Des conditions conjointes en Ukraine

Que se passe-t-il lorsque les éléments d'un écosystème tempéré et subméditerranéen rencontrent les éléments d'un écosystème arctique et subarctique? On obtient une gamme unique d'écosystèmes: terres marécageuses, steppes herbeuses et de riches foyers de flore endémique en Ukraine.

Ces écosystèmes sont soumis à une pression croissante depuis que l'Ukraine est indépendante de l'ex-Union Soviétique. Cette indépendance a apporté et continue d'apporter des changements politiques, économiques et sociaux profonds. Bien qu'ils soient parfois difficiles à intégrer, ces changements constituent un créneau d'opportunités pour améliorer les stratégies de protection existantes, réorienter l'appui financier en faveur des projets de conservation et changer l'approche actuelle pour la conservation.

A sa façon, le BSP a contribué à profiter de ce créneau par l'intermédiaire de son projet, **Promouvoir la biodiversité en Ukraine**, qui a été lancé en 1995. Les deux éléments principaux de ce

projet étaient (1) l'établissement d'un programme de petites subventions au niveau national et (2) la facilitation d'une évaluation des besoins régionaux de conservation de la péninsule de Crimée.



B. Lehigh

*La diversité biologique du littoral de la Mer Noire en Ukraine est très riche. Les scientifiques de l'Atelier Gurzuf ont cartographié la faune et la flore de la Péninsule de Crimée et ont sélectionné plusieurs régions côtières comme sites prioritaires pour des actions de conservation.*

### Evaluation des besoins de conservation en Crimée

Pour s'occuper de la composante Crimée du projet, les ONG, la communauté scientifique et les services gouvernementaux ont collaboré pour présenter les grandes lignes des besoins en matière de conservation, **établir de clairs objectifs de conservation**, et déterminer les priorités de la région. Ils se sont rencontrés en 1997 pour participer à un atelier connu sous le nom d'Atelier Gurzuf qui a établi les priorités thématiques et géographiques de conservation de la biodiversité dans la péninsule. Cet exercice de priorisation a été une réussite dans la mesure où il a produit les résultats attendus et qu'il a permis aux participants de parler de ce qui était pour eux une nouvelle expérience. La priorisation telle qu'elle est pratiquée par le BSP contraste nettement avec les pratiques de conservation couramment observées en Ukraine.

L'idée de prendre des décisions en consensus par le biais d'un débat ouvert était étrangère. "Les gens n'ont pas l'habitude d'exprimer leurs pensées en public et ils doutent de l'efficacité d'un tel procédé," affirme Tatiana Zaharchenko, précédemment chargée du **Programme pour l'Europe de l'Est, BSP**: "Pendant bien des années, c'est l'état qui a dominé." Le processus électoral, relativement récent – et encore à l'état embryonnaire avec toutes les difficultés que cela implique – est la seule expérience que de nombreux ukrainiens ont de la démocratie. Cette expérience les a rendus méfiants à l'égard d'une démocratie garantie par l'état. L'expérience de BSP a été la preuve pour bien des participants qu'**un processus social équitable et efficace** peut conduire à des décisions solides et durables en matière de conservation.

Bien qu'il existe une communauté scientifique crédible et bien établie en Ukraine, les fonds pour soutenir la recherche sont limités et le partage de l'information n'est donc pas une pratique

*Condition n° 1:  
Clarté des buts et  
des objectifs en  
matière de  
conservation.*

*Condition n° 2:  
Alliances et  
processus sociaux  
efficaces et  
équitables en  
matière de  
conservation.*

courante. Certains considéraient avec méfiance l'idée que chacun pouvait partager ses propres résultats en public. Il a fallu du temps pour prouver son honnêteté et établir des relations de confiance qui ont permis de construire une collaboration efficace. Les membres de l'équipe du BSP ont démontré qu'ils étaient dignes de confiance en gardant leurs promesses, en faisant exactement ce qu'ils avaient dit et tout leur possible pour prouver leur sincérité. Comme Bruce Leighty, directeur du **Programme pour l'Europe de l'Est, BSP**, l'a expliqué: "Venir en Crimée en plein hiver, quand aucun autre touriste ne s'aventure ici, nous a beaucoup aidé à gagner leur confiance."

Leighty relate que lorsque Zaharchenko et lui-même sont arrivés à l'atelier avec les cartes et les publications qu'ils avaient promises, le ton et la nature des interactions ont changé. A la fin du projet, les scientifiques ont apporté leurs cartes dressées à la main et d'autres informations qu'ils avaient gardées secrètes. La réussite de cet exercice a été due, en partie, au fait que les planificateurs ont reconnus **les motivations appropriées des projets de conservation** en Crimée. Leighty a constaté: "La plupart des habitants de la Crimée veulent des aires protégées pour se distraire et pour en apprécier la beauté. Mais l'exercice de priorisation a suscité des discussions intellectuelles et un sentiment nouveau de 'prise en charge' s'est peu à peu fait sentir et pourrait être canalisé vers des actions de conservation."

### Le programme national de petites subventions

L'autre composante principale du projet du BSP en Ukraine, le **Programme de subventions pour les initiatives de conservation**, a été créé pour accroître les ressources à la disposition des ONG et des scientifiques pour les aider à déterminer simultanément l'état actuel de la biodiversité en Ukraine et ce qui doit être accompli à l'avenir. Les subventions portent sur plusieurs thèmes qui regroupent: la gestion des ressources – au sein ou en dehors des aires protégées, les influences sociales et culturelles sur la conservation, et les motivations locales en faveur de la conservation. Parmi les résultats accomplis par les bénéficiaires des subventions, on peut noter: l'agrandissement d'une aire protégée dans la région de Ternopolskii, la réintroduction d'une espèce de poisson ayant disparu de la région la création d'un parc aménagé et le soutien pour la publication de deux périodiques – un bulletin d'information et un journal scientifique – sur la biodiversité en Ukraine.

Comme l'exercice de priorisation, le programme de petites subventions a introduit des approches et des processus nouveaux et valables.

- L'appel initial à des propositions, ainsi que les critères de sélection, ont été diffusés à grande échelle à travers les nombreux médias pour assurer l'accès et la participation libres.
- Un comité consultatif a été formé au niveau local afin d'examiner les propositions admissibles et de formuler les recommandations correspondant aux critères d'acceptation ou de rejet au niveau du BSP. Les membres du comité consultatif étaient tous des experts en biodiversité ukrainienne et avaient été choisis de façon à représenter différents secteurs de la société.
- Les candidats dont le dossier de demande de



*Les résultats d'une session de cartographie partagés par tous les participants a constitué la base des recommandations géographiques qui ont suivi.*

*Condition n° 3:  
Motivations  
appropriées pour  
évaluer et  
conserver la  
biodiversité.*

subvention a été rejeté ont tous reçu une lettre résumant les commentaires suscités par leurs propositions et la raison du rejet; ceci pour assurer la transparence et pour renforcer la capacité à préparer des dossiers de demande de subvention dans l'avenir.

- Un mémorandum détaillé décrivant le processus de sélection et le résultat final a été distribué aux candidats, aux entités gouvernementales concernées, à toutes les ONG et aux organisations internationales basées en Ukraine, et a été publié dans un bulletin d'information national sur la conservation.
- Les bénéficiaires ont communiqué de manière continue avec les membres du comité consultatif pendant les phases de mise en œuvre et de revue du programme.

Bien que tout programme typique de petites subventions couvre tous ces points, un tel niveau de transparence représente une expérience nouvelle et remarquable pour la société ukrainienne en pleine mutation.



B. Leighty

*Le Papilio Machaon, dans le Livre Rouge des espèces ukrainiennes, se trouve à l'intérieur de toute la Crimée. Ce n'est qu'un exemple de la richesse en biodiversité de cette partie du monde.*

### La possibilité d'un impact durable

Quelle va être la durée de l'impact produit par l'introduction de ces processus et approches en Ukraine? Leighty et Zaharchenko estiment que les éléments contenus dans les deux projets vont fournir des directives futures pour les praticiens de la conservation. De nombreux Ukrainiens familiarisés avec le **Programme de subventions pour les initiatives de conservation** ont suggéré que l'approche du BSP devrait être utilisée comme modèle d'aide dans le futur. Et parce que les changements politiques survenant en Ukraine vont affecter les **politiques en matière de conservation**, Leighty et Zaharchenko espèrent que leurs travaux serviront d'exemple de processus social efficace que le gouvernement pourra suivre.

Il est fort probable que ceci arrive, dans la mesure où les deux projets comprennent des activités qui ont donné de bons résultats quant au **renforcement de la sensibilisation publique, des connaissances et des capacités**, le tout au niveau local. Bien que la capacité scientifique en matière de conservation ait déjà été présente en Ukraine, les institutions qui pouvaient transformer de nouvelles capacités et de nouvelles informations en action n'existaient pas. L'exercice de priorisation a entraîné le regroupement de 14 ONG en une nouvelle association dont les efforts se concentreront sur la promotion de la conservation de la biodiversité en Crimée. Connue sous le nom d'Association pour la promotion de la diversité biologique et des habitats en Crimée (Association for Promoting Biological and Habitat Diversity in Crimea), cette association se consacre à mettre en pratique les résultats de l'Atelier Gurzuf.

En résumé, le fait de se concentrer sur les cinq conditions a créé un cadre permettant la réussite des projets de conservation en Ukraine. Leighty conclut: "Il faut considérer beaucoup d'aspects simultanément si l'on veut vraiment obtenir un impact significatif, positif et durable." ■

*Condition n° 4:  
Politiques locales,  
nationales et  
internationales en  
faveur de la  
conservation.*

*Condition n° 5:  
Perception,  
connaissance et  
capacité  
suffisantes pour  
conserver la  
biodiversité.*

## Personnel du BSP et du BCN qui ont contribué à cette publication

**Janis Alcorn**, Director, Asia and Pacific Program

**Bernd Cordes**,\* Senior Program Officer, Biodiversity Conservation Network

**Rebecca Ham**, Senior Program Officer, Africa and Madagascar Program

**Stephen Kelleher**,\* Senior Program Officer, Asia and Pacific Program

**Bruce Leighty**, Director, Operations and Planning/Eastern Europe Program

**Iliana Locker**, Senior Program Officer, Analysis and Adaptive Management Program/Latin America and Caribbean Program

**Patrick Maguire**, Program Officer, Asia and Pacific Program

**Cheryl Margoluis**,\* Research Associate, Analysis and Adaptive Management Program/Biodiversity Conservation Network

**Richard Margoluis**, Director, Analysis and Adaptive Management Program/Latin America and Caribbean Program

**Judy Oglethorpe**, BSP Executive Director/Director, Africa and Madagascar Program

**John Parks**,\* Senior Program Officer, Biodiversity Conservation Network

**Vance Russell**,\* Program Officer, Analysis and Adaptive Management Program/Latin America and Caribbean Program

**Kath Shurcliff**, KEMALA Team Leader, Asia and Pacific Program

**Laurent Somé**, Senior Program Officer, Africa and Madagascar Program

**Tatiana Zaharchenko**,\* Senior Program Officer, Eastern Europe Program

\* ne fait plus partie du personnel.

BSP remercie Anthony Willet, précédemment analyste en chef de conservation, pour avoir rédigé l'Agenda analytique du BSP, à partir duquel les cinq conditions de réussite ont pu être formulées.

## Le Biodiversity Support Program

Le Biodiversity Support Program (BSP) est un consortium qui regroupe World Wildlife Fund, The Nature Conservancy et World Resources Institute, et qui est financé par l'USAID (United States Agency for International Development). Le BSP a pour but de promouvoir la protection de la diversité biologique dans le monde. Nous estimons qu'une base sûre et saine de ressources biologiques est essentielle pour répondre aux besoins et aux aspirations des générations actuelles et futures.

## Notre engagement envers l'apprentissage

Le Programme de l'analyse et de la gestion adaptative (AAM) du BSP et notre Programme de communications ont joint leurs efforts pour produire cette série de l'AAM intitulée: *Leçons du terrain* (Lessons from the Field). Nos activités de communications sont conçues pour partager les leçons apprises au niveau de terrain ou de nos activités de recherche. A cette fin, nous analysons à la fois nos succès et nos échecs. Nous espérons que notre travail servira de catalyseur aux praticiens de la conservation dans le cadre de discussions ultérieures, de formations et d'actions visant à protéger encore plus de biodiversité. Nos programmes de communications comprennent des publications, des sites Web, des présentations et des ateliers de travail.

## Le site Web BSP et notre liste d'abonnés en ligne

Nous vous invitons à visiter notre site Web, même après la cessation du programme en 2001, à [www.BSPonline.org](http://www.BSPonline.org) pour en apprendre plus sur le BSP. Jusqu'en juin 2001, vous pourrez recevoir électroniquement des mises à jour via notre site Web. Pour faire partie de notre liste d'abonnés, cliquez sur **stay informed** et envoyez-nous votre adresse électronique. Nous vous tiendrons au courant des principaux développements du projet, du calendrier des événements et de nos publications les plus récentes.

Imprimé sur papier recyclé



## Pour commander les publications BSP

Un grand nombre de nos publications sont disponibles par l'intermédiaire du site [www.BSPonline.org](http://www.BSPonline.org). Lorsque vous êtes sur notre page, cliquez sur **publications**. Vous pouvez consulter nos publications en ligne ou commander des exemplaires qui vous seront envoyés. Vous pouvez aussi, jusqu'en juin 2001, nous contacter par courrier, par téléphone ou par fax pour commander des exemplaires.

## Biodiversity Support Program

c/o World Wildlife Fund  
1250 24th St. NW  
Washington, DC 20037 USA  
Téléphone: 202-861-8347  
Fax: 202-861-8324  
Courrier électronique: [BSP@wwfus.org](mailto:BSP@wwfus.org)  
Site Web: [www.BSPonline.org](http://www.BSPonline.org)

## Mérites pour la publication

**Rédacteur en chef de la série:** Richard Margoluis  
**Auteurs:** Richard Margoluis, Cheryl Margoluis  
**Directrice de la rédaction:** Sheila Donoghue  
**Conception:** Ellipse Design  
**Imprimerie:** Balmar Solutions in Print  
**Traductrice en français:** Catherine Duval, Marguerite Layton

**Préparation de l'édition en français:** Rose-Marie Gay  
**Directrice de la communication:** Sheila Donoghue  
**Directeur du Programme de l'analyse et de la gestion adaptative:** Richard Margoluis  
**Directrice exécutive:** Judy Oglethorpe

Veillez citer cette publication de la manière suivante: Margoluis, R., and C. Margoluis. 2000. *Que faut-il pour que la conservation réussisse? Les conditions du succès en matière de conservation*. Série Leçons du terrain. Traduction de Catherine Duval et Marguerite Layton. Washington, D.C.: Biodiversity Support Program.

Cette publication a été rendue possible grâce au soutien accordé au BSP par le Bureau Global de l'USAID, sous les termes de l'accord coopératif No. DHR-A-00-88-00044-00. Les opinions exprimées ci-dessus sont celles des auteurs et ne sont pas nécessairement celles de l'USAID.

© 2000 par World Wildlife Fund, Inc., Washington D.C. Tous droits de reproduction réservés. La reproduction de cette publication à des fins éducatives et autres fins non commerciales est autorisée sans la permission préalable des auteurs. Cependant, WWF, Inc. exige qu'une demande écrite préalable soit effectuée et que sa contribution soit mentionnée. WWF, Inc. ne demande pas de compensation financière pour l'utilisation non commerciale de ses publications et n'a pas l'intention de restreindre l'utilisation de ses travaux de recherche et de ses conclusions par l'application de ce droit d'auteur.

## Ressources recommandées

Biodiversity Conservation Network. 1999. *Final stories from the field*. Washington, D.C.: Biodiversity Support Program.

Biodiversity Support Program. 1999. *Priority-setting in conservation: A new approach for Crimea* (in English and Russian, with summaries in Ukrainian and Crimean Tatar). Washington, D.C.: Biodiversity Support Program.

Biodiversity Support Program, Conservation International, The Nature Conservancy, Wildlife Conservation Society, World Resources Institute, and World Wildlife Fund. 1995. *A regional analysis of geographic priorities for biodiversity conservation in Latin America and the Caribbean*. Washington, D.C.: Biodiversity Support Program.

Byers, B. 1996. *Understanding and influencing behaviors in conservation and natural resources management*. Washington, D.C.: Biodiversity Support Program.

Byers, B. 2000. *Understanding and influencing behaviors: A guide*. Washington, D.C.: Biodiversity Support Program.

Margoluis, R., C. Margoluis, K. Brandon, and N. Salafsky. 2000. *In good company: Effective alliances for conservation*. Washington, D.C.: Biodiversity Support Program.

Margoluis, R., and N. Salafsky. 1998. *Measures of success: Designing, managing, and monitoring conservation and development projects*. Washington, D.C.: Island Press.

Olson, D., E. Dinerstein, P. Canevari, I. Davidson, G. Castro, V. Morisset, R. Abell, and E. Toledo. 1998. *Freshwater biodiversity of Latin America and the Caribbean: A conservation assessment*. Washington, D.C.: Biodiversity Support Program.

Pitkin, B. 1995. *Protected areas conservation strategy (PARCS): Training needs and opportunities among protected area managers*. Washington, D.C.: Biodiversity Support Program.

Salafsky, N., and R. Margoluis. 1999. *Greater than the sum of their parts: Designing conservation and development programs to maximize results and learning*. Washington, D.C.: Biodiversity Support Program.

Salafsky, N., B. Cordes, J. Parks, and C. Hochman. 1999. *Evaluating linkages between business, the environment and local communities: Final analytical results from the Biodiversity Conservation Network*. Washington, D.C.: Biodiversity Support Program.

Stone, R., 1997. *What's your role?: Training for organisational impact. A guide for training officers in protected area management*. African Biodiversity Series, No. 5. Washington, D.C.: Biodiversity Support Program.

Sullivan Sealey, K., and G. Bustamante. 1999. *Setting geographic priorities for marine conservation in Latin America and the Caribbean*. Arlington, Virginia: The Nature Conservancy.