



## “LA DIVERSITÉ EST LA FORCE DE L'UICN”

Purificació Canals

Tarragone, septembre 2008

### Introduction

Souvent nous mettons nos plus grands efforts aux discussions pour modifier les réglementations et les normes comme des éléments déterminants pour que notre travail donne ses meilleurs fruits. Cependant, je suis convaincu que dans le contexte actuel de l'UICN nous avons encore un espace très large pour améliorer notre fonctionnement et notre efficacité sans entrer dans des débats normatifs profonds. C'est plutôt notre motivation et nos actions quotidiennes celles qui manquent et celles qui nous empêchent d'atteindre les meilleurs résultats. Vous allez vérifier que les propositions que je vous fais pour la Présidence de l'UICN sont basées notamment sur des améliorations actives des relations humaines à l'intérieur de l'Union beaucoup plus que sur des aspects strictement normatifs d'haut niveau. Nous pouvons avoir les meilleures lois et les meilleures normes, mais aucune ne sera réellement utile si la volonté de les appliquer est déficiente; par conséquent, nous devons commencer par motiver tous les acteurs de notre organisation à se rattacher d'une manière différente et obtenir le meilleur profit des instruments et des espaces que l'UICN nous offre déjà aujourd'hui, pour avancer vers un monde divers et durable.

Le Préambule des Statuts de l'UICN est un bon point de partie pour nous situer devant le défi le plus urgent, aller mieux dans l'Union pour être effectifs dans l'accomplissement de notre mission. Je vous invite à les lire à nouveau et aussi à partager l'analyse et les propositions d'action pour la Présidence de l'UICN que vous trouverez en suite.

*Reconnaissant que:*

- *la conservation de la nature et des ressources implique la sauvegarde et la gestion du monde vivant, milieu naturel de l'homme, et des ressources renouvelables de la terre fondement de toute civilisation ;*
- *les beautés naturelles constituent l'une des sources d'inspiration de la vie spirituelle et le cadre indispensable à la détente, qu'une existence de plus en plus mécanisée rend plus que jamais nécessaire ;*
- *l'essor de la civilisation actuelle est dû à la découverte de moyens de plus en plus efficaces pour développer et utiliser ces ressources, et qu'en conséquence le sol, les eaux, les forêts et la végétation, la vie sauvage, les sites naturels encore intacts et les paysages caractéristiques sont d'une importance vitale des points de vue économique, social, éducatif et culturel;*
- *l'appauvrissement progressif des ressources naturelles entraîne inévitablement un abaissement du niveau de vie de l'humanité, mais que cette tendance n'est pas nécessairement irréversible si l'homme prend pleinement conscience de son étroite dépendance vis-à-vis de ces ressources et s'il reconnaît la nécessité de les préserver et de les gérer de manière à favoriser la paix, le progrès et la prospérité de l'humanité ;*

*Convaincus que puisque la protection et la conservation de la nature et de ses ressources revêtent une importance essentielle pour tous les peuples, une organisation internationale se consacrant essentiellement à ces buts sera précieuse aux gouvernements, à l'Organisation des Nations Unies et à ses institutions spécialisées, ainsi qu'à d'autres organisations intéressées ;*

*Rappelant que, pour ces raisons, les gouvernements, services publics, organisations, institutions et associations intéressées à ces questions, réunis à Fontainebleau le 5 octobre 1948, ont créé une Union, actuellement désignée sous le nom d'Union internationale pour la conservation de la nature et de ses ressources (appelée ci-après « UICN »), et régie par des Statuts adoptés pour la première fois lors de sa fondation ;*

*Les membres de l'UICN, réunis à Montréal du 13 au 23 octobre 1996, ont réitéré leur engagement en faveur des buts susmentionnés et ont adopté les présents Statuts révisés pour la conduite des affaires de l'UICN.*



## PROPOSITIONS D'ACTION POUR LA PRESIDENCE DE L'UICN 2009-2012

1. **Un nouveau cadre de relation entre les membres de l'Union**
2. **Divulguer la culture de la diversité pour conserver la biodiversité**
3. **Communiquer, former et partager la connaissance à l'intérieur et à l'extérieur de l'Union**
4. **Redynamiser la gouvernance de l'UICN**
5. **Piloter la politique mondiale pour avancer vers un monde divers et durable**

### 1. **Un nouveau cadre de relation entre les membres de l'Union**

L'UICN constitue un espace unique au monde qui ouvre la possibilité de convoquer divers acteurs avec des responsabilités différentes dans le but d'atteindre une entente partagée, des engagements en faveur du changement et une action conjointe incontestable.

L'UICN est une organisation de membres qui expriment leur désir de convier l'Union à développer une plus grande activité de convocation et d'influence stratégique qui leur permettent de s'engager. Pour atteindre ce désir, l'UICN devrait utiliser ses ressources d'une manière différente et investir plus de moyens pour soutenir ses membres et exercer une influence stratégique. Nous sommes nombreux à penser qu'actuellement l'UICN n'est pas suffisamment centrée sur ce qui lui rapporte davantage de valeur "**travailler pour ses membres et soutenir les efforts des milliers de bénévoles au sein des Commissions**" pour se transformer en un leader mondial qui convoque, influence stratégiquement et suscite des connaissances et des expériences utiles pour tout le monde.

Dans tous les documents de stratégie et de programme il est dit que l'UICN travaille ***pour, avec*** et ***en faveur*** de ses membres et ceci est utilisé comme un élément de valeur positive, aussi bien pour attirer un plus grand nombre de membres que des éventuels bailleurs de fonds. Cependant, il existe un grand vide entre ce que les membres attendent et ce qu'ils reçoivent. Même si la quasi-totalité des membres soutient la mission de l'UICN, il est également vrai que nombreux sont ceux qui manifestent des frustrations. Il existe, de manière générale, un désir pour une plus grande implication dans le programme et la politique de l'Union, de même qu'une présence plus forte de l'UICN dans leurs pays. Par ailleurs, les membres demandent un accès accru aux connaissances produites par l'UICN et aussi la possibilité de jouer un rôle plus actif dans la propre production.



### La régionalisation et la décentralisation

La régionalisation et la décentralisation du Secrétariat et des Commissions furent une pièce essentielle dans la stratégie qu'adopta l'UICN en 1994 avec la finalité de se rapprocher davantage et mieux aux membres dans toutes les régions. Cependant, le conditionnement économique dans la mise en œuvre du processus, provoqua que beaucoup des fonds destinés à cette fin provenaient de l'aide internationale au développement et qu'il fallut investir plus en projets de terrain qu'en systèmes d'organisation et d'infrastructure capables de favoriser la communication avec les membres et établir les mécanismes pour une collaboration permanente.

Ainsi donc, pendant très longtemps l'UICN a très peu investi sur les composants du Secrétariat qui sont les plus cruciaux pour impliquer les membres de manière stratégique et leur apporter les services requis. Cela exigerait du temps de la part du personnel pour s'occuper des membres ; la communication ; les instruments de gestion de la connaissance ; l'établissement et le maintien des structures et des processus d'organisation ; ou dans le contexte du Congrès mondial, la gestion des propositions de motions à l'Assemblée.

La réalité met en évidence que de manière générale face à la prise de décision, l'UICN continue à fonctionner avec une structure excessivement centralisée qui rend très difficile l'assomption de visions différentes selon les circonstances de chaque région, de même que les demandes et les besoins des membres.

### Impliquer les membres dans le programme et la politique de l'UICN

Bien que des efforts aient été réalisés lors de la dernière période pour améliorer l'implication des membres dans la préparation du programme, celle-ci continue à être, de manière générale, très faible. Les membres estiment normalement que le programme est quelque chose de conçu, piloté et mis en œuvre principalement par le Secrétariat, raison pour laquelle ils ne considèrent pas qu'ils en font partie. Même les membres qui sont impliqués activement dans des projets avec l'UICN au niveau local, ont tendance à considérer que le Programme est conçu et dirigé par le Secrétariat. Dans la pratique, la participation accrue de la part des membres est amoindrie au peu de temps de débat que l'Assemblée octroie et à son approbation formelle.

Par ailleurs, l'UICN pourrait faire beaucoup plus pour soutenir les membres dans l'influence politique, en augmentant et en partageant les expériences et les informations sur les politiques entre les pays membres de l'Union, et très particulièrement, au sein d'une même région, de manière à ce que les membres ne doivent pas commencer toujours depuis zéro et perdent l'opportunité d'incorporer l'expérience des autres. Un autre aspect majeur lié à la politique est le rôle potentiel que les membres peuvent jouer sur le contrôle de l'efficacité des Conventions internationales au sein de leurs pays respectifs. L'UICN est très présente au moment de fixer l'ordre du jour des grandes conférences des parties, mais très peu efficace dans la mise en œuvre, le contrôle et l'évaluation des politiques issues des accords des conventions. Le fonctionnement à travers ses membres gouvernementaux ou non gouvernementaux serait une voie pour que l'UICN puisse élargir son travail politique sur le terrain et contribuer activement aux objectifs communs des conventions internationales.



### Un nouveau cadre de relation entre les membres de l'Union

Resituer les membres au centre de l'Union, promouvoir leur participation dans le programme et l'activité de l'UICN et renforcer le Conseil, les Comités nationaux et régionaux et les Commissions.

#### PROPOSITIONS :

Le **Conseil** de l'UICN doit réaliser une fonction stratégique dans le leadership en faveur du changement lié aux parties constituantes de l'Union, en analysant les causes qui ont mené à la situation présente et en encourageant et assurant le suivi des initiatives et des actions qui permettent une redynamisation considérable à tous les niveaux de l'UICN pour atteindre finalement tout son potentiel et devenir une organisation de référence obligée et économiquement viable à l'avenir. En somme, le Conseil doit impulser une stratégie pour **remettre les membres au centre de l'Union**, comme cela est indiqué dans nos statuts. En ce sens le Conseil doit s'assurer que :

1. Les conseillers régionaux agissent comme des relais permanents avec les membres et très spécialement avec les Comités nationaux et régionaux, et que les ressources nécessaires sont aménagées dans le budget annuel de l'UICN pour le développement correct de cette fonction.
2. Les composants du programme incorporent dans leurs plans de travail et dans leurs budgets des informations qui expliquent comment les membres seront impliqués dans la mise en œuvre de ce dernier, de même que dans le développement et le suivi des motions adoptées par l'Assemblée. L'exécution de beaucoup de composants du programme devrait retomber sur les membres, quand ceux-ci seront convenablement qualifiés, et éviter des situations de concurrence mutuelle dans un niveau local et régional.
3. Le Directeur général entreprend des changements d'organisation et des processus au sein du Secrétariat, aussi bien au sein du bureau central que dans les bureaux régionaux, dans le but de renforcer la capacité de celle-ci pour améliorer les services et la communication s'adressant aux membres. Cela exige augmenter les ressources humaines et financières disponibles au sein du Secrétariat pour assurer l'implication et le soutien des membres, et très spécialement le soutien au travail des Comités nationaux, régionaux et interrégionaux.
4. Une stratégie de ressources humaines est déployée et que celle-ci comprend, non seulement la contribution professionnelle du Secrétariat, mais aussi la promotion de la valeur des apports du bénévolat au sein de l'UICN. Cela inclut le Conseil, les membres et les Commissions, de même que les Comités nationaux, régionaux ou interrégionaux et aussi la manière dans laquelle il faut maintenir des relations naturelles entre tous, ainsi que leur implication dans la prise de décisions lors des périodes entre les sessions. Le développement de cette stratégie doit reposer sur la participation équitable de toutes les parties constituantes.
5. Les liens des membres bailleurs de fonds sont renforcés vis-à-vis du Conseil, en les invitant à participer dans des débats ordinaires du Conseil en qualité d'observateurs, de manière à faciliter également un climat de confiance et de transparence, aussi bien dans la prise de décisions que dans le leadership que doit exercer le Conseil au sein de l'Union. En même temps que les bailleurs de fonds peuvent réaliser le suivi direct de l'application des recommandations recueillies dans les rapports externes qu'ils ont eux-mêmes commandés.
6. Il promeut l'élaboration d'un plan stratégique de membres qui envisage, outre le respect des demandes actuelles des membres recueillies dans l'enquête mondiale des membres (Global Survey of Members) de nouveaux défis de captation de membres pour l'avenir et il favorise de nouveaux modèles de collaboration, tel le cas des gouvernements locaux et/ou régionaux.
7. Il élabore un modèle de comptabilité qui permet aussi de donner une valeur aux apports réalisés par les membres sous format non monétaire et une nouvelle mémoire d'activité annuelle de l'UICN qui inclut aussi les activités réalisées depuis les Comités Nationaux et Régionaux.



### 2. Étendre la culture de la diversité pour conserver la biodiversité

La conservation de la biodiversité est l'un des objectifs incontestables de l'UICN et il est assumé sans discussion par tous les membres et les parties constituantes ; à son tour, dans une organisation intégrée par plus d'un millier de membres provenant de 160 pays, l'existence d'une large diversité humaine est évidente. Cependant, la reconnaissance et la mise en valeur de la diversité humaine ne font pas partie du bagage historique et des priorités de l'UICN. Ce n'est que très récemment qu'on a commencé à souligner la nécessité de revendiquer le lien entre la diversité culturelle et la diversité biologique et son énorme chevauchement géographique dans le monde, comme un élément à inclure éventuellement au sein du domaine d'action de l'UICN.

Heureusement, sous le concept de durabilité, la diversité humaine est un aspect essentiel, incontournable et tacite dans celle-ci. Le monde ne saura être durable s'il est homogénéisé et il perd la diversité, dans laquelle s'accumule tout l'apprentissage historique de l'espèce humaine et notre capacité d'adaptation et de donner des réponses durables aux problèmes actuels.

C'est pourquoi, la valeur de la diversité au sein de l'UICN ne devrait pas se restreindre aux espèces et aux habitats, elle doit également inclure de manière singulière la diversité culturelle humaine et la diversité de niveaux et de structures depuis lesquels l'Union peut agir. Il ne faut pas oublier que la conservation de la nature est réalisée par les êtres humains. Si nous ne comprenons pas et nous ne protégeons pas la diversité humaine et nous ne la gérons pas de manière adéquate, nous ne pourrons pas conserver le reste. Les humains sont le principal facteur de changement du milieu et les seuls destinataires sur lesquels nous pouvons exercer une influence pour qu'elle ne continue pas à se dégrader.

Dans le processus de gestion du changement que l'UICN doit entreprendre pour assumer les défis actuels, nous ne pouvons pas nous limiter à concevoir des nouvelles règles et des organigrammes. Pour avoir du succès ce processus doit renforcer et améliorer la communication et la collaboration au sein du Secrétariat et, par conséquent, la manière par le biais de laquelle le Secrétariat implique les membres et les Commissions et gère ses réseaux et ses partenariats externes. Mais au niveau le plus profond, il est nécessaire d'entreprendre une transformation de la culture de l'organisation vers la **culture de la diversité** pour que cela fonctionne, dans laquelle les contributions des membres et des Commissions de n'importe quels endroits de la planète sont sincèrement mises en valeur et prises en considération. Et les structures internes de l'Union, tels les Comités nationaux et régionaux soient de véritables exemples de la diversité de manières de travailler des membres, adaptées aux circonstances de chaque pays ou région.

L'une des valeurs à encourager, pour contribuer à une plus grande intégration, c'est la reconnaissance à la pertinence de la part des membres des identités multiples qui ne s'excluent pas au sein du contexte de l'UICN. En ce sens, la promotion des comités interrégionaux est un instrument qui peut être fort utile. Nous trouvons un exemple dans la région biogéographique méditerranéenne, où ses membres proviennent de manière statutaire de quatre régions, cependant en raison de leur identité culturelle et biogéographique ils font partie de celles-ci et aussi de la région méditerranéenne et depuis 1994 ils ont manifesté leur désir de travailler dans ce contexte et que l'UICN développe un programme spécifique pour la région, sans remettre en question leur appartenance à d'autres programmes régionaux.

La flexibilité de l'UICN pour accepter ces réalités culturelles ou biogéographiques multiples peut être un élément essentiel pour promouvoir des réseaux de travail parmi ses membres qui répond aux demandes réelles adaptées aux véritables défis de conservation et qui n'a pas cependant un encastré facile dans le cadre de programmes plus restreints aux frontières statutaires en vigueur. Les problèmes communs et spécifiques des petites îles indépendamment de la mer concernée sont un bon exemple.



## Propositions d'action pour la Présidence de l'UICN 2009-2012

Il importe que l'UICN agisse comme une organisation qui intègre les connaissances scientifiques et les connaissances traditionnelles - de la connaissance indigène à celui-là des communautés locales en général- et qu'elle respecte et tire profit de la diversité de ses parties constituantes. Nous sommes tous sur la même planète, nous sommes tous nature et nous avons tous l'obligation et le droit d'occuper un espace dans la tâche de conservation de l'UICN.

### Étendre la culture de la diversité pour conserver la biodiversité

La diversité au sein de l'UICN ne devrait pas se limiter aux espèces et aux habitats, la diversité culturelle humaine et la diversité de niveaux et de structures jouent également un rôle très important depuis lequel l'Union peut aussi agir.

#### PROPOSITIONS :

1. Initier des changements sur l'organisation interne et les modèles de travail qui débouchent d'ici peu sur l'établissement d'une **culture de la diversité** dans toutes les parties constituantes de l'UICN
2. Promouvoir l'établissement de réseaux de travail *ad hoc* à fin de connecter les membres et les experts selon des affinités spécifiques qui répondent aux objectifs de conservation, se basant sur des éléments naturels communs, à caractère biogéographique, etc. en plus de ceux qui reposent sur des critères de connaissance scientifique.
3. Encourager la création de Comités interrégionaux de membres dans les cas où il est possible de développer un bon travail en réseau se basant sur la reconnaissance et le renforcement de la diversité humaine interne de l'UICN.
4. Revendiquer dans les forums internationaux la nécessité de protéger la diversité humaine comme élément essentiel pour la conservation de la diversité biologique.

### 3. Communiquer, former et partager la connaissance à l'intérieur et à l'extérieur de l'Union

#### Gestion de la connaissance

L'un des composants pour lequel l'UICN est la plus connue c'est sa crédibilité dont elle jouit grâce à sa capacité de générer de la connaissance sur la conservation de la nature et plus récemment aussi sur le développement durable. Cependant, la propre gestion de la connaissance est un aspect central parmi les nombreux problèmes que l'UICN doit surmonter vis-à-vis de ses membres. L'UICN n'a pas encore d'instruments basiques pour l'implication stratégique à l'égard de ses membres, comme celui de disposer d'une base de données complète, fonctionnelle et interactive qui puisse être utilisée par le Secrétariat dans le but de se communiquer avec les membres selon leurs intérêts et leurs talents singuliers et ainsi pouvoir soutenir des réseaux ou des groupes d'activité à travers l'Union, de manière à unir les membres et les Commissions dans le cadre du Programme unique d'UICN.



## Propositions d'action pour la Présidence de l'UICN 2009-2012

La gestion de la connaissance, son accès et l'échange ouvert entre ses membres, dans un format de réseau de la connaissance est précisément l'un des éléments qui possèdent le plus d'implication directe dans la compétitivité de l'UICN à moyen et long terme. Comparée avec d'autres organisations, l'UICN est plus restrictive au moment de partager sa connaissance de ce qu'elle devrait l'être, raison pour laquelle la gestion de cette connaissance devrait être mise à jour et organisée de manière plus centrale pour fournir des produits qui sont nécessaires pour soutenir les objectifs d'influence stratégique de l'UICN à travers ses membres.

L'une des caractéristiques de la connaissance, issue depuis un réseau aussi divers que l'UICN, est précisément l'hétérogénéité culturelle sous-jacente, qui doit être traitée et gérée afin d'éviter des traitements inégaux selon l'origine de cette connaissance. C'est pourquoi pour améliorer les capacités de l'UICN dans ce domaine, l'augmentation des ressources et du temps du personnel n'est pas suffisante. Cela exige aussi un changement culturel dans l'organisation, en termes de bonne prédisposition pour soutenir et utiliser des systèmes et des procédures qui agissent depuis une perspective multiculturelle beaucoup plus large et intégratrice et qui permettent d'incorporer de manière effective les apports des Commissions et des membres depuis toutes les régions.

Dans un avenir immédiat l'UICN devrait augmenter ses investissements en capacités basiques: gestion de la connaissance, systèmes de gestion de l'information, développement du personnel; soutien aux commissions; influence stratégique; suivi et contrôle du fonctionnement et évaluation.

### Communication

Dans le défi d'améliorer l'implication des membres et promouvoir un travail en réseau, outre la gestion de la connaissance, la communication est un autre facteur essentiel dans lequel investir des efforts. Celle-ci est en plus un élément clé dans la dimension interne et externe, pour situer à nouveau l'UICN dans le panorama mondial comme une organisation avec une capacité de leadership et d'innovation dans un monde qui change rapidement.

L'un des faits qui surprennent davantage c'est la méconnaissance de l'UICN. Après 60 ans elle continue à passer inaperçue pour ceux qui ne sont pas directement impliqués dans le monde de la conservation. Ceci constitue aussi un élément de faiblesse face aux membres qui attendent précisément de l'UICN, entre autres, des niveaux de projection internationale des sujets traités que les membres ne pourraient jamais atteindre par eux-mêmes. Ni même les grands succès obtenus pendant ces soixante ans sont utilisés de manière profitable pour améliorer l'image et la diffusion de l'Union.

Concernant la communication, et très spécialement celle s'adressant aux membres, il est important de ne pas oublier que malgré le fait que les nouvelles technologies ouvrent de nombreuses possibilités à un coût économique très faible, de nombreux membres ne disposent pas des équipements adéquats pour obtenir une communication optimale par le biais de ces systèmes et qu'il y a, outre les barrières technologiques, des barrières culturelles qui provoquent que certains mécanismes de communication soient moins efficaces dans certaines cultures par rapport à d'autres. Face à cela, il est important de diversifier les options et surtout de travailler depuis les structures régionales les plus proches et en contact personnel direct avec les membres.

Un facteur inexcusable est la nécessité urgente de communiquer en pied d'égalité dans les **trois langues officielles**. L'inégalité de l'information disponible dans les publications et notamment sur le site Web de l'UICN dans sa version en anglais, par rapport à la version en français et en castillan est inacceptable et illustre au moins deux choses très inquiétantes :

- Un manque de sensibilité et de respect à l'égard de la diversité culturelle au sein de l'Union
- Un manque d'intérêt pour atteindre les propres objectifs du programme de l'UICN, car ces derniers ne pourraient être atteints que s'ils sont communiqués de manière adéquate, notamment au public récepteur local.



## Propositions d'action pour la Présidence de l'UICN 2009-2012

Les trois langues officielles de l'UICN englobent sous son parapluie une grande diversité de cultures, parfois même, très éloignées des trois langues, mais elles sont le seul instrument par le biais duquel nos membres ont l'occasion de se communiquer et de s'intégrer dans un réseau mondial. Ne pas prendre en considération cet aspect suppose une discrimination active vis-à-vis d'un pourcentage très élevé de nos membres et une perte d'efficacité dans l'obtention de nos objectifs de conserver la biodiversité sur une grande partie de la planète.

Par ailleurs, même une utilisation équitable des trois langues officielles ne nous permet pas d'assurer une communication aisée avec toutes nos bases d'associés, raison pour laquelle il conviendrait au niveau régional et national de réaliser la promotion de matériels de communication élaborés dans des langues à usage local quand cela est possible, et notamment dans les langues géographiquement les plus utilisées, comme cela est le cas par exemple de l'arabe, pour un nombre considérable de pays.

Les arguments d'un coût économique élevé, pour dispenser le développement de ces politiques linguistiques, se dissipent quand la répercussion réelle de nos actions sur le terrain est analysée, bien que cela doive être la priorité. Ceci devient une pièce encore plus importante dans une organisation qui souhaite remettre les membres au cœur de son activité, et par conséquent renforcer son action au niveau local, régional et national.

Outre le facteur linguistique, l'adaptation des approches aux réalités régionales et locales est essentielle à l'heure de faciliter des informations, que ce soit aux membres, aux médias ou à d'autres destinataires. Un exercice permanent de "zoom" du local au global et vice-versa, en prêtant une attention particulière aux niveaux régionaux intermédiaires et sur l'adaptation à chaque contexte est indispensable pour pouvoir respecter notre mission d'influencer les sociétés du monde entier. Évidemment, cela ne s'applique pas uniquement à la communication, aussi à la conception et à l'exécution du programme unique de l'UICN.

Il convient aussi d'inclure parmi les objectifs de communication certains secteurs de la société auxquels nous ne parvenons que rarement et qui possèdent cependant des répercussions très importantes sur les ressources naturelles ou encore sur les modèles de développement qui sont en train d'être promus (secteurs économiques, d'affaires, mouvements sociaux, religieux, éducatifs, etc.). Là aussi, le travail coordonné avec les membres locaux et les Comités est essentiel pour ajuster les objectifs et les contenus des messages et ne pas perdre des énergies dans des efforts inutiles.

### Formation

Lors des vingt dernières années le nombre total de membres de l'Union a augmenté 65 %, beaucoup plus significatif chez les ONG (165 %) que pour les États (43 %). Il est indéniable aujourd'hui que la majorité des membres de l'UICN se trouvent dans des pays avec des revenus moyens ou faibles, bien plus que dans des pays de l'OCDE ou dans d'autres pays avec des revenus élevés. Les membres provenant du sud sont passés de 40 % à 50 % entre 1994-2007. Dans une organisation constituée par des membres distribués dans le monde entier et dans laquelle les membres désirent avoir un rôle significatif dans l'exécution du programme et dans le développement des politiques de l'Union, garantir des capacités minimales communes aux membres actifs est essentiel.

L'UICN n'a pas effectuée tous les efforts nécessaires pour aider ses membres à construire leurs propres capacités pour le travail à réaliser dans le programme et la politique, notamment pour les membres des pays en développement. Par conséquent, bien que l'UICN déploie beaucoup d'activité du programme dans certains de ces pays, finalement le maintien d'initiatives nationales et régionales de politique ne peuvent être assurées au moyen terme que si les membres sont impliqués en première ligne vu qu'ils sont appelés à demeurer actifs dans les pays après l'achèvement du projet ou de l'activité du Secrétariat. La formation des membres pour le développement de politiques finit par devenir donc cruciale pour l'influence finale de l'Union.



## Propositions d'action pour la Présidence de l'UICN 2009-2012

Ces processus de formation des membres devraient prendre en considération aussi bien des aspects d'action locale, que régionale et internationale et agir en même temps sur un large éventail de régions et de pays, afin de créer un vaste réseau qui facilite des contributions différentes aux débats globaux en fonction de la diversité culturelle, de même qu'assurer une rénovation immédiate de ses membres et par conséquent ne pas être contraint à des processus de fluctuation de l'activité en fonction de la disponibilité des bénévoles formés.

### **Communiquer, former et partager la connaissance à l'intérieur et à l'extérieur de l'Union**

Pour être performants et pouvoir exercer une influence sur toutes les sociétés, nous devons développer une stratégie de formation pour les membres et adapter les contenus et les langages de communication aux réalités régionales et locales.

#### **PROPOSITIONS :**

1. Créer un réseau de gestion de la connaissance qui prenne en considération la diversité culturelle et les besoins des membres et des Commissions, à l'effet d'améliorer le travail en réseau et la participation dans l'exécution du programme, ainsi que l'élaboration de propositions d'innovation sur la base de la connaissance qui existe.
2. Adapter tous les matériels de communication aux circonstances biogéographiques et culturelles concrètes de chaque région ou pays dans lequel on va agir.
3. Stimuler le développement de stratégies de communication cohérentes avec la mission de l'Union, qui facilitent la divulgation et la promotion des valeurs et des contenus de l'UICN.
4. Mettre sur un pied d'égalité l'utilisation des trois langues officielles de l'UICN sur tous les matériels de communication et spécialement sur le site Web d'Internet et promouvoir l'utilisation de langues non officielles dans des projets à échelle régionale ou locale.
5. Développer et exécuter une stratégie de formation des membres en fonction des priorités dans la participation au développement du programme et des actions d'influence politique.



### 4. Redynamiser la gouvernance de l'UICN

En général, il semblerait qu'il y a un consensus sur le fait qu'il serait impossible de nos jours de créer une structure comme l'UICN avec deux Chambres : gouvernements et ONG. Par conséquent, malgré que nous puissions avoir des divergences sur de nombreux aspects du fonctionnement de l'UICN, il est évident qu'elle continue à être le meilleur espace international pour exercer une influence sur les sociétés et les décisions politiques. Dans ce cas-là, le plus adéquat dans ce contexte est d'essayer d'améliorer et d'atteindre la plus forte efficacité sur ce qui existe déjà et qu'il faut renforcer.

En ce sens, il existe un consensus important à reconnaître que les relations entre les parties qui constituent l'UICN – membres, commissions et secrétariat – sont très inférieures à la situation optimale. D'autre part, le Conseil de l'UICN est perçu fréquemment comme une structure de gouvernement beaucoup moins effective de ce dont elle a besoin face aux défis actuels.

#### Redynamiser l'Union

Dans le gouvernement de l'Union il existe constamment une demande d'amélioration profonde concernant la formule de rendre des comptes et la transparence dans la prise de décisions. En ce sens, les enquêtes réalisées aux membres et aux bailleurs de fonds indiquent qu'il existe des soucis sur l'efficacité du Conseil comme organe de contrôle et de leadership stratégique pour l'Union.

L'un des défis les plus primordiaux et passionnants qu'affronte l'UICN c'est la planification pour redynamiser l'Union dans le contexte d'une planète mondialisée, avec de nouvelles formes d'interconnexion sociale et celui du travail en réseau, de même que la capacité des différents éléments de l'UICN (bénévoles, réseaux, professionnels du secrétariat, l'attention aux gouvernements, et les ressources apportées par les membres et les bailleurs de fonds). Face à tout cela, le Conseil a le défi de comprendre les changements qui ont lieu sur les milieux externes et internes de l'UICN et fournir du leadership à l'Union. Un leadership qui est à présent plus nécessaire que jamais.

Cependant, jusqu'à nos jours, malgré le fait d'avoir amélioré de manière substantielle les aspects de régulations internes, le modèle de fonctionnement du Conseil avec uniquement deux réunions annuelles et un manque total de ressources pour financer n'importe quelle activité complémentaire des conseillers, elle n'a même pas permis un bon niveau de connaissance et de contrôle du Programme ni d'entamer une organisation profonde de l'Union. C'est pourquoi il est urgent de réviser la forme de travail du Conseil pour permettre une plus forte implication aux membres dans les activités de l'UICN et le développement de la fonction de leadership dans le gouvernement que les membres lui réclament.

La question importante à résoudre est savoir comment peut-on assurer que l'Union atteigne un gouvernement puissant et capable de garantir que les décisions de l'Assemblée sont exécutées de manière adéquate. Une question que la plupart des observateurs internes et externes identifient clairement comme urgente et incontournable.



### Redynamiser la gouvernance de l'UICN

L'Union a besoin d'un Conseil puissant et capable de garantir que les décisions de l'Assemblée sont mises en œuvre de manière adéquate, de même que continuer à avancer dans la décentralisation de la structure et sur la participation et la transparence dans la prise de décisions.

#### PROPOSITIONS :

Outre quelques propositions recueillies dans d'autres chapitres qui ont des implications dans la gouvernance de l'UICN, nous proposons également de manière spécifique que :

1. Les postes des Conseillers régionaux et d'autres membres du Conseil ne devraient pas être perçus comme des postes honorifiques en raison de mérites personnels dans le passé, mais bien comme des postes d'engagement pour le travail présent et futur de l'UICN.
2. En plus des deux réunions annuelles, les membres du Conseil devraient être impliqués de manière permanente dans le suivi à distance, sur les aspects singuliers du gouvernement et des activités de l'UICN. La communication électronique et téléphonique contribue à développer cette activité sans trop de problèmes, mais la bonne disposition et la motivation sont indispensables.
3. La relation entre le Conseil et les membres est essentielle, notamment le contact avec les Comités nationaux et régionaux. En ce sens, le Conseil devrait inviter de manière périodique les représentants des Comités à participer à des réunions ordinaires en qualité d'observateurs dans le but de renforcer la connaissance des activités respectives et favoriser la transparence.
4. En fonction de la thématique à analyser, les groupes de travail du Conseil pourront inclure, outre des membres du Conseil, du personnel du secrétariat, des représentants des Comités et des experts externes.

### 5. Piloter la politique mondiale pour avancer vers un monde divers et durable

L'UICN est considéré, majoritairement, comme un acteur respecté pour convoquer et favoriser le dialogue entre des groupes différents, notamment, le dialogue crucial entre la société civile et les gouvernements. La volonté d'influence stratégique de l'UICN va au-delà de l'influence politique conformément à l'esprit intégré dans ses statuts d' "***influencer, encourager et aider les sociétés***" comme partie fondamentale de la mission de l'UICN. En ce sens, il existe en outre une demande croissante aussi bien aux niveaux nationaux, régionaux qu'internationaux pour que l'UICN mette à disposition des plateformes pour le dialogue et le développement de politiques.

Cependant, quand nous analysons en détail l'activité de l'UICN on observe que la majorité des projets sur le terrain actuels de l'UICN ne sont pas suffisamment en consonance avec le lieu et l'estimation de l'Union qu'attendent ses membres concernant l'influence externe. Pas même ce portefeuille de projets offre un soutien suffisant à la capacité de l'UICN pour jouer un rôle d'influence stratégique à l'échelle nationale, régionale et internationale. La question centrale n'est pas tellement la valeur intrinsèque des projets sur le terrain, mais plutôt le bilan entre ces



## Propositions d'action pour la Présidence de l'UICN 2009-2012

activités sur le terrain et les activités stratégiques nécessaires, ainsi que l'apprentissage inadéquat issu des expériences sur le terrain pour soutenir ensuite des stratégies influentes, qui devraient être l'objectif escompté.

### Partenariats

L'UICN est impliqué dans de nombreux partenariats et des alliances avec des institutions de différente nature, mais elle manque de systèmes basiques pour réaliser une gestion performante et solide de ces accords et les transformer en un élément essentiel d'appréciation à remettre à ses membres. Cela va à l'encontre du fait largement accepté que l'avenir de l'UICN dépende en grande mesure de la manière dans laquelle elle attire et construit des coalitions avec d'autres institutions. C'est pourquoi la gestion des alliances devrait être une partie prioritaire des processus de gestion pour le Secrétariat, et aussi pour les Commissions et les membres.

#### **Piloter la politique mondiale pour avancer vers un monde divers et durable**

Connecter ce qui est débattu par l'UICN au niveau international avec ce qui émerge des différentes situations locales doit être un principe essentiel du travail ; c'est bien là où se situe le plus grand potentiel de l'UICN pour exercer une influence sur les politiques mondiales.

#### **PROPOSITIONS :**

1. Lier les sujets que l'UICN débat internationalement avec ce qui arrive à un niveau local, dans les différentes régions, à travers de la participation des membres dans le développement et l'exécution du programme
2. Analyser et systématiser à travers quels mécanismes les actions de l'UICN et ses membres débouchent sur des changements positifs, de manière à pouvoir optimiser l'expérience préalable pour la conception de futures interventions stratégiques susceptibles d'exercer une influence.
3. Créer des réseaux avec les membres de toutes les régions dans le but d'obtenir une présence beaucoup plus importante et organisée dans les conférences des parties des conventions des Nations Unies les plus importantes pour l'UICN, telle la Convention de la diversité biologique, la Convention-cadre de changement climatique, la CITES, Ramsar ou celle du Patrimoine mondial. Cela permettrait à son tour d'exercer une influence sur tous les niveaux des conventions, allant depuis le débat préalable sur les sujets de l'ordre du jour et les contenus techniques jusqu'aux propositions d'action au niveau national et local.
4. Établir des accords de collaboration avec des organismes internationaux (ONU et ses agences, BM, BID, UE, etc.) pour influencer d'une part leurs politiques environnementales et de développement et pourvoir de fonds non seulement les projets de l'UICN mais aussi les membres d'UICN pour pouvoir développer des actions concrètes liées au programme de l'Union, en évitant ainsi une concurrence mutuelle.
5. Promouvoir des accords et des alliances avec d'autres institutions publiques et privées pour promouvoir les objectifs de conservation et l'utilisation durable des ressources naturelles, de façon à ce que l'UICN soit à la tête des processus de collaboration pour assurer à chaque instant que, en plus des bénéfices mutuels, la crédibilité de l'Union ne se met pas dans un risque.

**« Ce n'est pas parce que les choses sont difficiles que nous n'osons pas, c'est parce que nous n'osons pas qu'elles sont difficiles »** Sénèque (Hispanie 4 av. J.-C. – Rome 65 ap.- J.-C.)