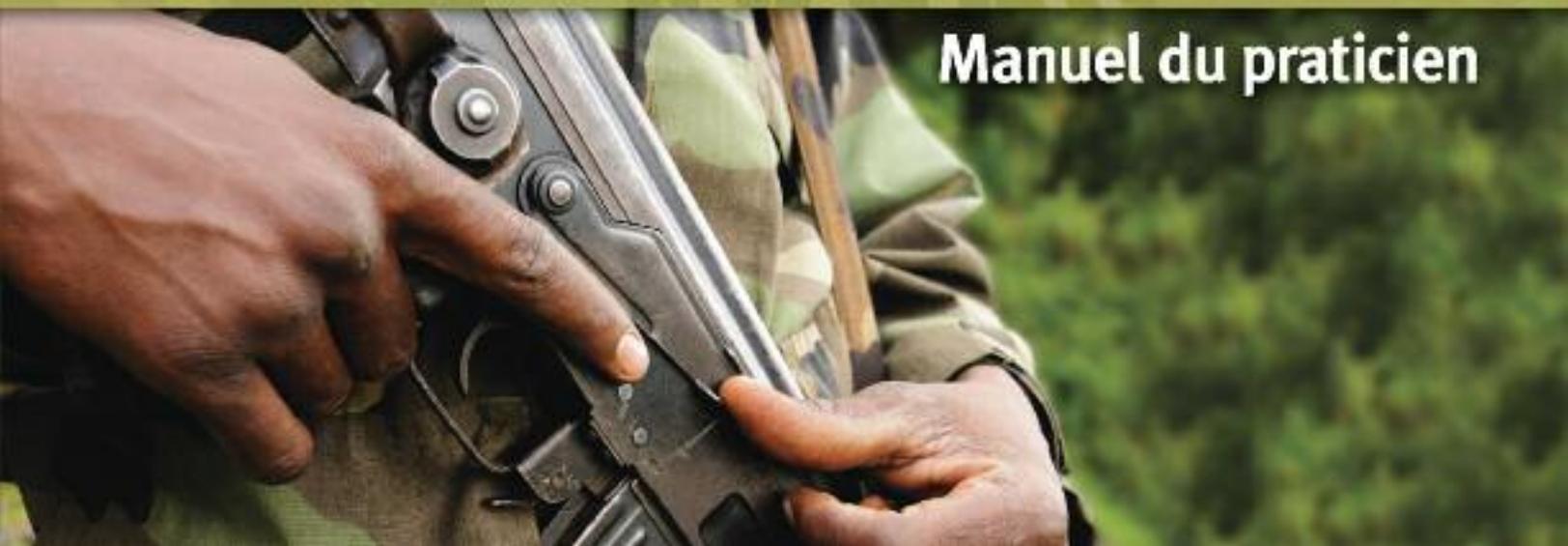




POUR UNE CONSERVATION SENSIBLE AUX CONFLITS



Manuel du praticien

Pour une conservation sensible aux conflits

Manuel du praticien

AUTEURS :

**Anne Hammill et Alec Crawford, Robert Craig,
Robert Malpas et Richard Matthew.**

Publié par l'Institut international du développement durable
© 2009 Institut international du développement durable (IIDD)



L'Institut international du développement durable (IIDD) contribue au développement durable en formulant des recommandations sur les politiques concernant le commerce et les investissements internationaux, les politiques économiques, les changements climatiques, la mesure et l'évaluation et la gestion durable des ressources naturelles. Nous nous servons de l'Internet pour faire rapport sur les négociations internationales et partager le savoir que nous avons acquis lors de projets exécutés en collaboration avec des partenaires internationaux; il en résulte une recherche plus rigoureuse, un développement des capacités dans les pays en développement et un meilleur dialogue entre le Nord et le Sud.

L'Institut a pour vision un mieux-vivre durable pour tous, et pour mission d'assurer un avenir durable aux sociétés en favorisant l'innovation. L'IIDD est un organisme de bienfaisance enregistré au Canada, et visé par l'alinéa 501(c)(3) de l'Internal Revenue Code des États-Unis. Il bénéficie de subventions de fonctionnement de base du gouvernement du Canada, qui lui sont versées par l'Agence canadienne de développement international (ACDI), le Centre de recherches pour le développement international (CRDI) et Environnement Canada, ainsi que du gouvernement du Manitoba. Des fonds de projet lui sont également accordés par différents gouvernements, au Canada comme à l'étranger, des organismes des Nations Unies, des fondations et des entreprises privées.

Institut international du développement durable
Siège

161 Portage Avenue East, 6th Floor
Winnipeg, Manitoba, Canada R3B 0Y4
Téléphone : +1 (204) 958-7700
Télécopie : +1 (204) 958-7710
Courriel : info@iisd.ca | Site Web : www.iisd.org

Préface

Activités de l'IIDD dans les domaines de l'environnement et de la sécurité

Le monde de la recherche internationale a identifié de nombreuses voies par lesquelles les ressources naturelles contribuent à la création et à la pérennisation des conflits. C'est dans ce cadre que l'Institut international du développement durable (IIDD) a travaillé depuis plus d'une décennie, sur trois questions connexes ci-après : 1) Comment la gestion des ressources naturelles et les autres pratiques de conservation peuvent contribuer involontairement au conflit ; 2) les défis de travailler dans la conservation dans des situations de conflits ; et 3) Comment la gestion des ressources peut offrir des potentialités de contribuer à la résolution des conflits et à la restauration des ressources après les conflits.

Parmi les points saillants de ce travail figurent entre autres, l'étude intitulée « *Conservation de la paix : ressources, moyens de subsistance et sécurité* » qui visait à introduire ces notions à la communauté de la conservation, dont les résultats ont été présentés au Sommet mondial sur le développement durable de 2002 ; les travaux de terrain sur les droits aux ressources, ainsi que le régime et les conflits fonciers en Asie du Sud, qui ont été exécutés en partenariat avec l'UICN ; l'évaluation des impacts des activités de conservation transfrontalière sur la paix et les conflits dans la région des Grands lacs en Afrique ; et une série d'études entreprises en collaboration avec le PNUE afin d'appuyer les activités de la nouvelle Commission de consolidation de la paix. Notre approche a toujours consisté à démystifier et à mettre en œuvre les liens entre environnement et sécurité, tout en traduisant les conclusions et les principaux thèmes en instruments utiles pour les décideurs et les praticiens.

Nos activités relatives à la conservation sensible aux conflits (CSC) visent en particulier les praticiens. Elles sont le fruit de l'intérêt porté aux aires protégées transfrontalières dans les régions de conflit, dans le souci de savoir si elles ne pourraient pas constituer une preuve tangible de la mesure dans laquelle la gestion durable des ressources naturelles permet d'éviter les conflits et de consolider la paix. Nous avons découvert également un nombre croissant de travaux dans le domaine humanitaire et du développement ayant trait à l'évaluation de l'impact en termes de paix et de conflits

(PCIA) et la sensibilité aux conflits. Ces travaux mettent en exergue certaines des tristes réalités et des opportunités manquées liées aux activités de développement dans les zones de conflit et posent la question des voies et moyens d'éviter que nos activités ne favorisent involontairement les conflits, mais plutôt – dans la mesure du possible – contribuent à l'édification de la paix. Nous avons rapproché les deux champs d'étude, en nous penchant sur les contributions des activités de conservation à la paix et aux conflits dans les zones de conflit.

Le projet « Conservation de la paix »

En 2005, l'IIDD a lancé, avec le soutien financier de la Fondation MacArthur et l'appui technique du *Conservation for Development Centre* (CDC), un projet appelé *Conservation de la paix : intégration de la sensibilité aux conflits dans les interventions de conservation dans le Rift Albertin*. S'étendant depuis le lac Albert, au Nord, jusqu'au lac Tanganyika, au Sud, le Rift Albertin chevauche l'Ouganda, le Rwanda, la République démocratique du Congo (RDC), le Burundi et la Tanzanie. Naguère l'une des régions les plus dotées en diversité biologique et la plus unique sur le plan écologique d'Afrique, il est triste de constater qu'elle a été le théâtre de certains conflits les plus violents de l'histoire récente. Les conflits aux frontières communes du Rwanda, de la République Démocratique du Congo et de l'Ouganda persistent et, en dépit des efforts déployés en vue de

stabiliser les gouvernements et d'améliorer la sécurité à l'échelle régionale, les souffrances humaines continuent. Il n'est pas surprenant de constater que ce contexte tumultueux ait présenté pour les acteurs de la conservation une gamme de risques et de défis. Ainsi, le Rift Albertin est devenu le terrain d'expérimentation pour nos activités de CSC.

Pendant trois années, l'IIDD et le CDC ont collaboré avec le Fonds Mondial pour la Nature (WWF), la Wildlife Conservation Society (WCS) en RDC et CARE International en Ouganda afin de mieux comprendre le contexte de conservation et de conflit dans lequel travaillent les organisations et réfléchir sur les voies et moyens d'appliquer une perspective de conflit à leurs activités de conservation. Ceci a nécessité un travail considérable sur le terrain, la formation du personnel des organisations de conservation et des autorités des aires protégées pour l'analyse des conflits, ainsi que de nombreux exercices de consultation des parties prenantes sur les liens entre conservation, conflit et paix. Le but ultime était d'assurer une meilleure orientation des organisations de conservation sur les voies et moyens de s'attaquer plus efficacement aux causes profondes des conflits liés aux ressources naturelles, comment minimiser le risque de leurs activités susceptibles de créer des conflits ainsi que les voies et moyens d'optimiser les opportunités d'édification de la paix, tout ceci grâce à l'intégration de la sensibilité aux conflits dans la planification et la mise en œuvre de la conservation. Le travail était plein des défis, non seulement en raison du caractère imprévisible des interventions dans les zones de conflit, mais également parce que tous les partenaires s'accordaient à reconnaître que nous nous aventurons en dehors de nos zones de sécurité respectives.

Elaboration du manuel de conservation sensible aux conflits

Le manuel de CSC constitue l'un des principaux résultats du projet « Conservation de la paix ». Nous avons convenu, dès le départ, du fait que les praticiens de la conservation ont besoin de quelque chose de plus pratique qu'un document sur les leçons apprises ou un rapport de projet final afin d'apprendre à intégrer la sensibilité aux conflits dans leurs organisations et activités. Nous pensons qu'il est utile de disposer d'une ressource simple ciblant les acteurs de la conservation, dans la mesure où ils représentent une sous-série spécifique de praticiens du développement qui œuvrent à la protection et à la gestion d'une base des ressources susceptible de favoriser à la fois les conflits et l'édification de la paix.

L'analyse et l'orientation contenues dans le présent manuel reposent sur les expériences personnelles. A cet égard, nous exprimons notre reconnaissance et notre respect aux organisations qui ont été confrontées aux difficultés liées à la conservation dans les zones de conflit. Bien qu'il soit difficile de citer une leçon particulière tirée de nos activités dans le Rift Albertin, nous apprécions le rôle unique et parfois inestimable des acteurs de la conservation. Il est difficile de travailler dans les zones de conflit, dans la meilleure des hypothèses.

Enfin, le manuel est le résultat des expériences pilotes dans une région particulière du monde. Il y a lieu d'espérer qu'il continuera d'être enrichi au fur et à mesure que de nombreux praticiens de différentes régions l'utiliseront dans le cadre de leurs activités et partageront leurs expériences. Nous encourageons les utilisateurs à nous envoyer leurs rétroactions et expériences à csc@iisd.org et à collaborer avec nous afin de rendre ce manuel aussi utile et pratique que possible.

Table des matières

SECTION 1 : CONSERVATION ET CONFLITS

Quels liens existent-ils entre la conservation et les conflits ?.....2

Dans quelle mesure la conservation diffère-t-elle dans les zones de conflit ?4

Catégorie 1 : Les activités de conservation peuvent favoriser (par inadvertance) des conflits violents5

Catégorie 2 : Les activités de conservation peuvent être affectées (de manière négative) par les conflits violents7

Catégorie 3 : Les activités de conservation peuvent contribuer à la résolution des conflits8

Le rôle de la sensibilité aux conflits en matière de conservation11

SECTION 2 : RENDRE VOTRE ORGANISATION PLUS SENSIBLE AUX CONFLITS

1^{ère} étape : Déterminer la mesure dans laquelle votre organisation peut adopter la CSC17
S'assurer que les conditions minimales pour l'adoption de la CSC sont réunies17
Identifier les préoccupations ou obstacles liés aux interventions, ainsi que les voies et moyens de les surmonter18

2^{ème} étape : Allouer les ressources humaines à la CSC19
Désigner un défenseur de la CSC.....19
Mettre sur pied une équipe de CSC.....20

3^{ème} étape : Définir et adopter les principes de la CSC.....21
Déterminer la mesure dans laquelle les décisions de gestion peuvent influencer sur la paix et le conflit.....21
Définir des principes propres à optimiser les impacts positifs et à réduire au minimum les impacts négatifs.....22

SECTION 3 : RENDRE VOS ACTIVITÉS DE CONSERVATION PLUS SENSIBLES AUX CONFLITS

1^{ère} étape : Analyser le conflit26
Identifier le(s) conflit(s) qui affecte(nt) la zone cible.....29
Hiérarchiser les conflits identifiés.....31
Sélectionner le(s) conflit(s) sur lequel/lesquels il y a lieu de se concentrer...35
Analyser le(s) conflit(s) retenu(s)36
Outil 1 : L'arbre de conflit37
Outil 2 : La carte de conflit42
Outil 3 : Les profils des parties prenantes....46

2^{ème} étape : Concevoir, mettre en œuvre et assurer le suivi des solutions en matière de CSC.....50
Rendre vos activités de conservation sensibles aux conflits50
Mettre en œuvre la conservation sensible aux conflits et en assurer le suivi...54

SECTION 4 : ANNEXES

Annexe 1 : Documents de référence59
Annexe 2 : Rapport-type d'orientation sur la CSC60
Annexe 3 : Plan-type de CSC.....64

FIGURES

	PAGE
Figure 1 : Les différentes étapes à suivre pour rendre votre organisation plus sensible aux conflits	15
Figure 2 : Intégration de la sensibilité aux conflits dans vos activités	25
Figure 3 : Processus d'analyse de conflit	36
Figure 4 : Arbre de conflit simplifié pour l'empiètement au niveau de la Zone de conservation du « Queen Elizabeth », Ouganda	38
Figure 5 : Comprendre l'incidence de vos activités sur les questions présentées sur un arbre de conflit	40
Figure 6 : Carte de conflit pour l'empiètement au niveau de la Zone de conservation du « Queen Elizabeth », Ouganda	43
Figure 7 : Comprendre l'incidence de vos activités sur les questions présentées sur une carte de conflit	44
Figure 8 : Comprendre l'incidence de vos activités sur les questions présentées dans un profil de parties prenantes.....	48

SIGLES ET ABRÉVIATIONS

CDC :	<i>Conservation for Development Centre</i> (Centre de développement de la conservation)
CSC :	Conservation Sensible aux Conflits
RDC :	République Démocratique du Congo
FAO :	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture
IIDD :	Institut international du développement durable
UICN :	Union Internationale pour la Conservation de la Nature
ONG :	Organisation Non Gouvernementale
AP :	Aire Protégée

TABLEAUX

Tableau 1 : Réponses liées aux différents liens entre conservation et conflits	11
Tableau 2 : Conflits dans le Parc National des Virunga	30
Tableau 3 : Matrice des impacts – conflits de priorité élevée, moyenne et faible	33
Tableau 4 : Récapitulatif des conflits hiérarchisés	35
Tableau 5 : Profil des parties prenantes pour l'UWA et les groupes de Basongora	47
Tableau 6 : Quelques idées pour les activités de conservation sensibles aux conflits autour de QECA	51
Tableau 7 : Suivi des conflits.....	55
Tableau 8 : Suivi des impacts humains et en termes de conservation des conflits	56

PAA :	Gestionnaire des aires protégées
PCIA :	Evaluation de l'impact en termes de paix et de conflits
PNVi :	Parc National des Virunga
QECA :	Zone de Conservation du « Queen » Elizabeth
PNUE :	Programme des Nations Unies pour l'Environnement
UWA :	Uganda Wildlife Authority (Office de la faune de l'Ouganda)
WCS :	Wildlife Conservation Society
WWF :	Fonds Mondial pour la Nature



POUR UNE CONSERVATION SENSIBLE AUX CONFLITS

Conservation et conflits

Contexte: Conservation et conflits

Le présent manuel a été mis élaboré afin d'orienter les pratiques de conservation dans le cadre du processus d'intégration de la sensibilité aux conflits à leurs activités. En particulier, il propose un cadre analytique et un processus de prise des décisions simples en vue d'aider les organisations de la conservation à mieux appréhender les risques des conflits et les opportunités de consolidation de la paix liés à la conservation et à la gestion durable de la biodiversité. Il repose sur des pratiques, cadres et outils sensibles aux conflits des secteurs du développement et des activités humanitaires, mais met en exergue les défis et expériences spécifiques des organisations de la conservation.

DANS CE MANUEL, L'ON ENTEND PAR
« CONSERVATION », LA PROTECTION, LA GESTION
ET L'UTILISATION DURABLE DES PLANTES,
DES ANIMAUX ET DES ÉCOSYSTÈMES.

Le processus de CSC vise les ONG qui mettent au point et en œuvre des activités de conservation sur le terrain, en général, au sein ou à proximité des aires protégées¹ et en collaboration avec les communautés riveraines. Ces activités peuvent aller des projets intégrés de conservation et de développement à petite échelle visant à générer des revenus pour les communautés locales au classement des réserves là où un certain nombre de dispositions sociales ont été prises pour les populations locales déplacées. Compte tenu de la mesure dans laquelle les ONG de conservation travaillent avec les aires protégées, on s'attend à ce que le présent manuel soit pertinent également pour les gestionnaires des aires protégées.

¹ Dans le présent manuel, nous utilisons l'expression « aire protégée » telle que définie par l'UICN, à savoir « un espace géographique clairement défini reconnu, dédié et géré, par des moyens juridiques ou d'autres moyens efficaces, à l'effet d'assurer la conservation à long terme de la nature avec les services écologiques et les valeurs culturelles connexes ». Au nombre des catégories d'aires protégées figurent les réserves naturelles, les parcs nationaux, les monuments naturels, les zones de gestion de l'habitat/des espèces, les paysages terrestres/marins protégés et les aires protégées de ressources gérées.

MANUEL DE CSC

But : Proposer un cadre analytique et de prise de décision afin d'aider les organisations à intégrer la sensibilité aux conflits dans leurs activités, de manière qu'elles puissent : s'attaquer efficacement aux causes profondes des conflits ; réduire au minimum le risque que leurs activités exacerbent les conflits ; et optimiser les activités de consolidation de la paix.

Utilisateurs cibles : Les ONGs qui conçoivent et exécutent des activités de conservation sur le terrain et les agences de gestion des aires protégées.

Structure : Le présent manuel sur la CSC comporte trois principales sections. La **Section 1** traite de la compréhension des liens entre conservation et le conflit. La **Section 2** fournit des orientations aux organisations de conservation qui s'emploient à intégrer la sensibilité aux conflits dans leurs culture et activités. Quant à la **Section 3**, elle est plus pratique dans la mesure où elle propose aux utilisateurs un certain nombre d'outils visant à les aider à appréhender les différentes manières dont leurs activités de conservation interagissent avec le contexte de paix, de conflit et à prendre en compte cet aspect. Enfin, les **Annexes** proposent à l'utilisateur des matériels d'appoint.

CONFLIT

Les **conflits** sont le résultat des situations où une ou plusieurs parties (individus ou groupes) qui a/ont, ou pense(nt) avoir, des objectifs et intérêts incompatibles et agit/agissent sur la base de ces différences. Il en découle des déséquilibres liés aux relations humaines – qu’il s’agisse du statut social, de l’accès aux ressources ou du pouvoir – pouvant entraîner la discrimination, la pauvreté, l’oppression et la dégradation de l’environnement.

Les conflits n’ont pas nécessairement des conséquences négatives. Ils peuvent même être un processus de changement constructif. Les **conflits violents**, en revanche, ont toujours des conséquences négatives. Il s’agit des actions, attitudes ou systèmes qui causent des préjudices physiques, psychologiques, sociaux ou environnementaux. Le meurtre et l’intimidation constituent les formes les plus visibles des conflits violents.

PAIX

Dans sa forme la plus simple, la paix est considérée comme l’absence de conflit violent. Cependant, à notre avis, elle va au-delà de cette définition. Il s’agit d’un état d’équilibre caractérisé par des valeurs fondamentales telles que la justice sociale, les opportunités économiques et la viabilité écologique.

Le processus d’édification de la paix concerne la promotion de la paix en s’attaquant aux systèmes et attitudes qui engendrent les conflits, ainsi qu’au mécontentement et aux injustices qui en découlent. C’est ce processus que le présent manuel vise à promouvoir dans le cadre des interventions de la conservation.

Voir : Fisher, S. et al. (2000) *Working with conflict: Skills and strategies for action, Responding to Conflict*, Birmingham

Quels liens existe-t-il entre la conservation et les conflits?

La gestion des ressources naturelles est souvent conflictuelle. Les praticiens de la conservation savent très bien que leurs activités constituent une forme de gestion des conflits, dans la mesure où ils s’emploient à concilier des intérêts divergents (et parfois incompatibles) pour la même base des ressources naturelles, qui fait l’objet souvent d’amenuisement. Les liens entre les ressources naturelles et les conflits sont particulièrement manifestes dans les pays en développement où les niveaux de pauvreté et le taux de croissance démographique sont élevés et la dépendance des ressources naturelles y est forte. Dans ces régions, la disponibilité des ressources naturelles et l’accès à celles-ci sont plus susceptibles d’avoir une incidence sur la sécurité des moyens d’existence, la distribution de la richesse, les structures de pouvoir, voire l’identité des groupes, en d’autres termes certaines des principales sources de conflit. En essayant de protéger et de gérer de manière durable la base des ressources naturelles et d’améliorer le bien-être de l’homme, les praticiens de la conservation œuvrent efficacement à la réduction au minimum des principales causes d’un conflit. A cet égard, la conservation peut être considérée comme un mécanisme de prévention des conflits et de consolidation de la paix. Cependant, la gestion d’intérêts opposés pour des ressources naturelles rares comporte des risques. En d’autres termes, les politiques et pratiques de la conservation peuvent causer et exacerber le mécontentement qui, à leur tour, débouchent sur des conflits avec, entre et au sein des communautés locales. Ainsi, les efforts visant à gérer et à régler les

conflits liés aux ressources naturelles par le biais de la conservation peuvent susciter, en tant que tels, d'autres formes des conflits. D'une manière générale, ceci peut se produire de trois manières :

1 La conservation peut limiter l'accès des populations aux principaux moyens d'existence : Des interventions telles que la création des aires protégées ou des zones tampons visent à contrôler – et, en général, à limiter – l'accès des communautés à des moyens d'existence importants ; protéger et améliorer la biodiversité, compte tenu de l'accroissement de la population et des pressions exercées par le développement. En l'absence des solutions de rechange ou des systèmes de compensation appropriés, les interventions de conservation peuvent se traduire par une perte des biens ou des revenus pour les membres de la famille (qui sont affectés différemment selon le sexe, l'âge, etc.) et les communautés locales. Cette situation peut contribuer à la fragmentation sociale et à la perte d'identité, ainsi qu'à l'accentuation de la marginalisation². Il peut en résulter des conflits entre les communautés et l'organisation de la conservation.

2 La conservation peut constituer des fardeaux ou des risques économiques supplémentaires. Pour les communautés qui vivent près des aires protégées, la proximité immédiate de la faune peut constituer un fardeau économique considérable et comporter d'importants risques personnels. Au nombre de ces coûts figurent la perte de cultures et les dégâts causés aux biens ; le coût d'opportunité lié au temps consacré à la protection contre les dégâts causés par la faune ; la perte de bétail et la transmission des maladies ; les tensions au niveau des familles et des relations ; et les blessures, ainsi que les pertes en vies humaines. Ces coûts peuvent donner lieu à des tensions et à des affrontements entre communautés et acteurs de la conservation.

3 La conservation peut se traduire par une répartition inégale des avantages. Afin de compenser les coûts de la conservation, certains programmes/projets de conservation visent à réaffecter les recettes de la conservation (redevances des parcs, permis touristiques) aux communautés environnantes aux fins d'exécution de petits projets de développement, notamment les dispensaires et les écoles. Lorsque les populations pensent que les avantages sont répartis de manière inégale – c'est-à-dire captés par les élites ou d'autres groupes identitaires – des conflits peuvent surgir entre les membres de la communauté, et entre les membres de la communauté, d'une part, et les acteurs de la conservation, d'autre part, qui sont considérés comme accentuant les asymétries du pouvoir.

² Cernea, M. M. (2005) « Restriction of access is displacement: A broader concept and policy » *Forced Migration Review*, Volume 23: 48-49.

Il est possible d'éviter ou de gérer ces situations de manière pacifique en prenant des mesures de conservation judicieuses. Toutefois, lorsque ces tensions ou différends liés à la conservation ne sont pas bien résolus, ils peuvent dégénérer et devenir violents. Par ailleurs, ils peuvent miner les efforts visant à protéger et à assurer la gestion durable des écosystèmes et des moyens d'existence, renforçant ainsi le cycle de conflit et de dégradation de l'environnement.

Ainsi, les liens entre conservation et conflits sont nombreux et à la fois positifs et négatifs, et exercent une influence dans différentes directions.

AUTRES RESSOURCES UTILES POUR LES LIENS ENTRE CONSERVATION ET CONFLITS :

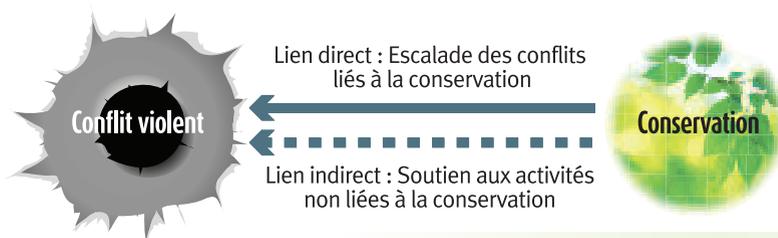
- *Community-based forest resource conflict management: Training package*
Par la FAO, 2002. Disponible sur : www.fao.org/docrep/005/Y4300E/Y4300E00.HTM
- *Complex problems, negotiated solutions*
Par Michael Warner/ITDG and ODI, 2001.
- *Cultivating peace: Conflict and collaboration in natural resource management*
Édité par Daniel Buckles, 1999. Disponible sur : www.idrc.ca/en/ev-9398-201-1-DO_TOPIC.html
- *From Conflict to Collaboration: People and forests at Mount Elgon, Uganda*
Par Penny Scott/UICN, 1998.
- *Managing conflicts in protected areas*
Par Connie Lewis/UICN, 1996.

Dans quelle mesure la conservation diffère-t-elle dans les zones de conflit?

Nous avons présenté ci-dessus les différents voies et moyens par lesquels les interventions de la conservation peuvent résoudre, créer ou exacerber les conflits. Cependant, les interventions dans les zones de conflit peuvent changer – et parfois renforcer – les liens entre conservation et conflit. Par **zones de conflit**, nous entendons les zones définies géographiquement, qui connaissent ou ont connu récemment un conflit violent. Au nombre des zones de conflit figurent les **zones vulnérables aux conflits** (les zones affectées par une violence récente) et les **zones de conflit actif** (les zones où il existe une violence à l'heure actuelle). Dans ces deux cas, le contexte opérationnel peut être caractérisé par une montée des tensions sociales et une recrudescence des souffrances humaines, la mauvaise gouvernance et une mauvaise application de la loi, ainsi que la circulation des armes légères et de petit calibre. Une telle dynamique sociopolitique volatile peut **accroître les risques** liés aux conflits classiques inhérents à la conservation (décrits ci-dessus) ou **engendrer une nouvelle série de risques** – et d'opportunités – pour les acteurs de la conservation. De manière spécifique, les activités de la conservation peuvent, en définitive : i) contribuer à des conflits violents ; ii) être affectées (directement et indirectement) par un conflit violent ; et/ou iii) contribuer à résoudre un conflit violent. Ces liens sont décrits de manière plus détaillée dans les pages suivantes.

Catégorie 1: Les activités de conservation peuvent favoriser (par inadvertance) des conflits violents

Les griefs (problèmes) liés à la conservation peuvent figurer parmi les causes ou les motivations des conflits armés ou les biens de la conservation (ressources) peuvent être détournés en vue de créer ou d'entretenir un conflit qui n'a que peu ou pas de lien avec la conservation.



LES CONFLITS CLASSIQUES LIÉS À LA CONSERVATION PEUVENT DÉGÉNÉRER EN VIOLENCE :

L'instabilité et le risque qui caractérisent les zones de conflit peuvent créer des situations où des différends – relativement courants et gérables – deviennent ouvertement hostiles et violents, ou bien les activités de conservation mal conçues ont des conséquences destructrices potentielles. Les griefs des communautés locales liés aux activités de conservation (voir section précédente) peuvent être renforcés et exacerbés par les tensions sociales et économiques existantes qui sont la cause d'un conflit violent.³ Des questions telles que la marginalisation sur le plan politique, les disparités croissantes des revenus et l'identité ethnique peuvent alimenter et politiser davantage les griefs liés à la conservation et accroître le sentiment de peur et d'injustice au sein des communautés affectées. Ajoutés à des facteurs tels que le déplacement des populations et la prolifération des armes légères, ces griefs peuvent dégénérer rapidement.

EXEMPLE : LES RISQUES LIÉS AU CLASSEMENT D'UNE ZONE SUJETTE AUX CONFLITS

La création de la Réserve Naturelle d'Itombwe au Centre de la RDC pourrait exacerber les tensions existantes et engendrer des violences. L'insécurité en RDC et dans les pays voisins, associée aux tensions ethniques entre éleveurs et agriculteurs, a engendré récemment des conflits dans la zone. La création (ou le classement) de la réserve pourrait exacerber les conflits, car les premiers plans (établis sans la participation des communautés) visaient à réinstaller à 500 km à l'Ouest de la réserve des milliers de personnes qui ont empiété sur la zone. Bien que la plupart de ces personnes responsables de l'empiètement étaient informées de la réinstallation prévue, la probabilité que des conflits éclatent demeurerait élevée : l'interruption des moyens d'existence pourrait miner la capacité des populations à satisfaire leurs besoins fondamentaux ; la distribution des ressources pendant la période de transition pourrait être considérée comme favorable à certains groupes au détriment des autres ; et l'installation des uns à côté des autres (groupes) naguère en conflit, sans tenir compte du règlement des différends au niveau local, pourrait faire émerger des tensions de longue période. Compte tenu de cette possibilité de conflit, le WWF et la WCS ont entamé à une série de consultations avec les communautés et d'étudier différents scénarios afin de proposer des solutions alternatives à la réinstallation, notamment la création des zones à multiples usages.

³ Warner (2001) *Complex problems, negotiated solutions*, Overseas Development Institute, London.

 **LA CONSERVATION PEUT ENTREtenir DE MANIÈRE NON INTENTIONNELLE DES CONFLITS ACTIFS :**

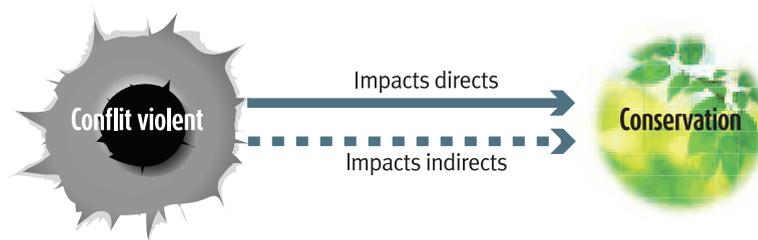
Les activités de conservation peuvent également entretenir par inadvertance des conflits armés par le biais de leur mise en œuvre. En d'autres termes, outre **ce que** les acteurs de la conservation font (notamment la création des parcs, le soutien à l'écotourisme), la **manière** de le faire peut également entraîner une escalade des conflits. Les décisions de gestion, notamment le recrutement du personnel et le choix des bénéficiaires des approches de communication et des méthodes de fourniture de ressources, peuvent créer des situations où les activités des acteurs de la conservation seraient mal interprétées, détournées et manipulées aux fins des desseins conflictuels, ce qui aurait pour conséquence, d'une manière générale, de perpétuer la violence et les conflits dans la zone d'intervention du projet.

EXEMPLE : LES BÉNÉFICIAIRES DE LA CONSERVATION COMME CIBLES DE LA VIOLENCE

Dans l'Est de la RDC, une organisation de conservation a mis en route un programme visant à réduire l'incidence des attaques des buffles contre les cultures dans les communautés voisines du parc. Les membres de la communauté avaient été formés pour construire des murs de protection autour de leurs cultures et compensés par des espèces ou de la nourriture pour le temps et le travail fourni. Malheureusement, ceci a créé, de manière non intentionnelle, une situation où les familles indemnisées étaient devenues des cibles idéales pour les groupes armés qui attaquaient les ménages pour la nourriture et l'argent. Bien que l'intention des organisations de conservation était, de toute évidence, de résoudre un conflit lié à la conservation (c'est-à-dire les dommages des cultures) et d'améliorer les moyens d'existence au niveau local, le mode de compensation des bénéficiaires (transfert d'espèces et de nourriture) a accru les risques de sécurité dans la zone. À l'avenir, des mécanismes de compensation autres que les transferts d'espèces et de nourriture peuvent être envisagés afin de réduire sensiblement les risques pour les bénéficiaires de devenir des cibles de la violence perpétrée par les rebelles. Au nombre des options figurent la création – ou la contribution à – d'un fonds de développement communautaire auprès d'une institution sûre et géré par celle-ci, le paiement direct des frais de scolarité ou les opportunités de formation.

Catégorie 2: Les activités de conservation peuvent être affectées (de manière négative) par les conflits violents⁴

L'utilisation des forces armées entre deux ou plusieurs parties peut être préjudiciable à la situation et au bien-être des bénéficiaires de la conservation (populations, animaux, écosystèmes), ainsi qu'à la capacité des acteurs de la conservation à exécuter leurs activités. Cette direction de l'influence peut être à la fois directe et indirecte.



De manière spécifique:

UN CONFLIT ARMÉ PEUT AVOIR UN IMPACT DIRECT SUR LES ACTIVITÉS DE CONSERVATION :

Le conflit détruit les habitats et tue les animaux. Les ressources naturelles sont surexploitées à la fois pour la survie et le profit. Les abris de secours et les camps créent de nouvelles sources de pollution. Le personnel des parcs est menacé et souvent tué par les groupes armés.

UN CONFLIT ARMÉ PEUT AVOIR UN IMPACT INDIRECT SUR LES ACTIVITÉS DE CONSERVATION :

Le financement de la conservation peut tarir, car les bailleurs de fonds nerveux peuvent retirer leur soutien et les besoins humanitaires plus immédiats⁵ peuvent prendre le pas sur les priorités environnementales.

Bien que ces impacts soient importants, ils ne sont pas l'objet principal du présent Manuel. Pour de plus amples informations sur la gestion des impacts des conflits armés sur la conservation, prière de consulter les activités du Programme d'appui à la biodiversité sur cette question.

TRAMPLED GRASS: MITIGATING THE IMPACTS OF ARMED CONFLICT ON THE ENVIRONMENT

Par Shambaugh, J., J. Oglethorpe, et R. Ham, avec contributions de Sylvia Tognetti, The Biodiversity Support Program, Washington, DC, 2001. Disponible sur : www.worldwildlife.org/bsp/publications/africa/139/titlepage.htm

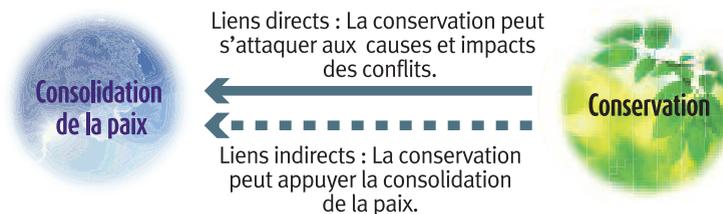
En outre, la planification et la mise en œuvre des activités de conservation dans les zones de conflit ont, en général, des horizons temporels plus courts ou comprennent des activités de type réponse aux situations d'urgence en vue de tenir compte du contexte évolutif dans lequel elles sont exécutées. Au nombre des exemples figurent la réponse à la recrudescence soudaine du braconnage, de la déforestation et du trafic des ressources, ainsi que la protection du personnel de conservation contre les blessures ou les pertes en vies humaines, et la collaboration avec les communautés bénéficiaires en vue de rétablir les biens endommagés.

⁴ Dans un nombre limité des cas, les impacts des conflits armés sur la biodiversité peuvent être relativement positifs. Les conflits armés peuvent suspendre ou limiter le commerce des ressources naturelles, ralentir le développement qui menace la biodiversité, notamment la construction d'hôtels et créer des zones « interdites » qui maintiennent de vastes étendues de terre en dehors de toute intervention humaine. Dans certains cas, cette absence de pression humaine peut permettre à la biodiversité de se rétablir et de prospérer (McNeely, 2001).

⁵ Shambaugh, J., J. Oglethorpe et R. Ham (2001) *The Trampled Grass: Mitigating the Impacts of Armed Conflict on the Environment*, WWF Biodiversity Support Program, Washington, DC.

Catégorie 3: Les activités de conservation peuvent contribuer à la résolution des conflits

Tel qu'indiqué plus haut, étant donné que la conservation concerne la gestion et le règlement des conflits, elle peut jouer un rôle primordial dans la consolidation de la paix dans les zones vulnérables aux conflits violents ou en proie à ceux-ci. Étant donné que les ressources naturelles et les services d'écosystème sont très importants pour les moyens d'existence et le bien-être des communautés pauvres, les activités de conservation peuvent constituer un volet essentiel d'une stratégie intégrée visant à prendre en compte les intérêts et les besoins de ceux qui entretiennent le conflit et de ceux qui sont affectés par celui-ci. De manière moins directe, les questions de conservation peuvent créer les conditions d'une paix durable.



LA CONSERVATION PEUT S'ATTAQUER AUX CAUSES PROFONDES DU CONFLIT :

La dégradation de l'environnement, ainsi que la répartition inégale ou la pénurie des ressources naturelles peuvent miner la capacité de la population à survivre et à prospérer, augmentant potentiellement le risque des conflits violents. Les efforts visant à rétablir et à gérer durablement les écosystèmes – notamment les activités de conservation – pourraient contribuer à réduire ce risque.

EXEMPLE : LA CONSERVATION S'ATTAQUE AUX CAUSES PROFONDES DU CONFLIT

L'accès à des terres de pâturage précieuses a engendré un conflit violent entre des groupes d'agriculteurs et d'éleveurs rivaux vivant dans une zone semi-aride au Nord du Kenya. Certains groupes ont décidé de mettre au point des activités de conservation sur leurs terres afin d'atténuer le conflit (et de renverser la tendance à la dégradation de l'environnement et d'attirer les touristes dans la région). Un comité chargé des pâturages comprenant des membres élus de la communauté constituait une composante de chacune des activités de conservation des communautés nouvellement créées. Les comités chargés des pâturages avaient été mis sur pied non seulement pour améliorer la gestion des ressources naturelles grâce à des calendriers détaillés pour l'accès aux pâturages, mais également en vue de réduire au minimum les conflits. Le comité agissait en qualité d'arbitre dans le règlement des différends entre les tribus et groupes rivaux et constituait une plateforme pour la coordination et la coopération entre les communautés afin d'assurer la gestion des pâturages.

LA CONSERVATION PEUT RÉDUIRE CERTAINS IMPACTS DES CONFLITS :

Les conflits violents peuvent détériorer les conditions de vie et les écosystèmes, ralentissent ou réduisent à néant les acquis du développement. A moins qu'ils ne soient pris en considération, ces impacts peuvent devenir le germe d'un nouveau conflit. En réhabilitant les ressources naturelles dont dépendent les ménages vulnérables, les activités de conservation peuvent aider la société à se remettre des conflits et à réduire les chances qu'ils ressurgissent.

LA CONSERVATION PEUT CRÉER UN CADRE PROPICE POUR LA CONSOLIDATION DE LA PAIX :

Outre qu'elle s'attaque aux causes et aux impacts des conflits liés à l'environnement, la conservation peut appuyer des efforts plus importants visant à créer les conditions d'une paix durable. Les dividendes de la conservation peuvent servir de base au dialogue et à la coopération entre parties, contribuer à accroître les niveaux de confiance et de transparence. Une préoccupation partagée dans le domaine de la protection des ressources naturelles et de leur accès pourrait créer moins d'occasions contestables en matière de communication et d'interactions entre des groupes en conflit. De même, les activités de conservation qui renforcent les capacités humaines et institutionnelles peuvent contribuer à garantir les moyens d'existence individuels et permettre aux institutions de devenir plus ouvertes et responsables.

EXEMPLE : IMPORTANCE DES RÉUNIONS RÉGIONALES SUR LA CONSERVATION DES GORILLES POUR LA CONSOLIDATION DE LA PAIX⁶

Dans la région de Virunga-Bwindi qui chevauche la RDC, l'Ouganda et le Rwanda ; les représentants des agences des aires protégées de chaque pays et des ONGs de conservation se réunissent tous les trois mois, afin de discuter des activités de conservation des gorilles. Ces réunions, qui sont organisées par le Programme International de Conservation des Gorilles (PICG), constituent des opportunités pour les participants de partager les informations, de coordonner la gestion des parcs et de tirer parti des opportunités d'apprentissage et de formation en commun sur un thème donné (par exemple, la création d'entreprises, la santé des gorilles, etc.).

Bien qu'elles se tiennent dans un contexte volatile, ces réunions ont permis aux acteurs des différents pays de se rencontrer afin d'identifier et de discuter des questions d'intérêt mutuel. Les questions relatives à la sécurité et aux conflits se glissent inévitablement dans nombre de ces discussions, car les parcs continuent de pâtir de la violence et des conflits politiques dans la région. Cependant, le fait d'organiser ces réunions dans le cadre de la conservation des gorilles crée un espace sans menaces où les échanges ont moins de chances de dégénérer vers des débats politisés et polarisés. Ces réunions permettent aux acteurs d'identifier et de définir les problèmes et d'y faire face en utilisant leur identité partagée en tant qu'experts de la conservation. En d'autres termes, leur participation aux réunions est induite par ce qu'ils font et non par leur origine, leur appartenance politique ou d'autres étiquettes qui divisent souvent les individus et les groupes dans la région.

Par conséquent, ces réunions ont suscité un sentiment partagé de progrès et de collaboration qui permet de partager les réussites et de surmonter les difficultés ensemble. La tenue régulière de ces réunions a consolidé ces relations et de créer une « dépendance constructive » entre individus, organisations et autorités politiques, qui peut être mise à profit dans le cadre d'une coopération permanente et potentiellement plus avantageuse.

⁶ Hammill, A. et A. Crawford (2008) "Gorillas in the Midst," IISD, Winnipeg.



La pêcherie de Vitshumbi, Parc National des Virunga. Source: Alec Crawford

En un mot, bien que les acteurs de la conservation interviennent inévitablement dans un environnement caractérisé par des désaccords, il existerait un certain nombre de méthodes nouvelles ou novatrices permettant à leurs activités d’influer sur les conflits et la paix. Ceci est particulièrement vrai dans les zones de conflit où les enjeux sont plus importants et où les situations peuvent dégénérer ou prendre des tournures inattendues. Il est important que les acteurs de la conservation reconnaissent que leurs activités sont non seulement affectées par le(s) conflit(s) (Catégorie 2), mais également qu’ils ont une grande influence sur le(s) conflit(s) – tant négative que positive (Catégories 1 et 3). Les Catégories 1 et 3 sont l’objet du présent Manuel sur la CSC.

Rôle de la sensibilité aux conflits en matière de conservation

Les acteurs de la conservation disposent d'un certain nombre d'options, lorsqu'il s'agit de se préparer et de répondre aux différentes manières dont leurs activités pourraient être affectées par les conflits violents ou non violents ou pourraient influencer sur ceux-ci. Le Tableau 1 présente un résumé de certaines des options générales.

**TABLEAU 1 : RÉPONSES LIÉES AUX DIFFÉRENTS LIENS ENTRE CONSERVATION ET CONFLITS
(LES POINTS FAISANT L'OBJET DU PRÉSENT MANUEL SONT ENCERCLÉS CI-DESSOUS)**

	Conservation-catégorie de conflit	Liens spécifiques entre conservation et conflit	Approche de réponse
CATÉGORIE 1	La conservation peut contribuer à un conflit (violent)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ La conservation peut engendrer ou exacerber les griefs qui conduisent aux conflits avec, entre et au sein des communautés ; ▶ ces conflits classiques liés à la conservation peuvent dégénérer en conflits violents ; ▶ la conservation peut entretenir les conflits (violents). 	Réduire au minimum les risques de création ou d'exacerbation d'un conflit
CATÉGORIE 2	La conservation peut être influencée de manière négative par un conflit (violent)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Les conflits violents peuvent avoir un impact direct sur les activités de conservation ; ▶ les conflits violents peuvent avoir un impact indirect sur les activités de conservation. 	Atténuer les impacts d'un conflit grâce à une réponse opérationnelle, à la collaboration et à des stratégies de financement appropriées
CATÉGORIE 3	La conservation peut être un mécanisme de prévention des conflits et de consolidation de la paix	<ul style="list-style-type: none"> ▶ La conservation peut s'attaquer à certaines causes des conflits violents ; ▶ la conservation peut s'attaquer à certains impacts des conflits violents ; ▶ la conservation peut créer un cadre propice à la consolidation de la paix. 	Optimiser les opportunités pour la prévention des conflits et la consolidation de la paix

Catégorie 1 : Réduire au minimum le risque de création ou d'aggravation des conflits.

Les acteurs de la conservation pourraient constater que leurs activités créent ou aggravent des conflits violents et non violents. Lorsque le conflit est lié aux questions de conservation (c'est-à-dire les intérêts antagoniques afférents à l'utilisation des ressources naturelles ou les griefs liés à la conservation), il est nécessaire qu'ils trouvent les voies et moyens de s'attaquer aux causes profondes de ces conflits et d'en atténuer les impacts. S'agissant des situations où le conflit n'est pas directement lié aux questions de conservation (en d'autres termes, il découle de différences d'ordre politique et régional), les acteurs de la conservation doivent veiller à ce que leurs opérations ne contribuent pas à la poursuite ou à l'escalade du conflit. Cette situation est également examinée de manière plus détaillée ci-dessous.

Catégorie 2 : Atténuer les impacts.

Pour les acteurs de la conservation qui se préoccupent essentiellement de la manière dont les conflits armés affectent leurs activités, les réponses concerneront essentiellement la prévention ou les mesures visant à éviter les pertes – c'est-à-dire mettre le personnel et les opérations à l'abri des conséquences à la fois immédiates et à long terme de la violence. Ceci doit constituer naturellement une priorité pour toute organisation qui intervient dans une zone

de conflit et nécessite la combinaison d'une planification minutieuse et d'une souplesse institutionnelle.

Catégorie 3 : Capitaliser les opportunités de prévention des conflits et de consolidation de la paix.

Bien que les interventions de conservation visent souvent à s'attaquer de façon intrinsèque aux causes profondes des conflits, les possibilités d'influer positivement sur les efforts de prévention des conflits sont parfois peu ou pas exploitées. Dans ce cas, l'accent est mis sur l'identification et la mise à profit de ces opportunités. Cette situation est examinée de manière plus détaillée ci-dessous :

L'identification et l'élaboration de ces réponses dépendent d'une bonne compréhension du contexte du conflit et de la manière dont il interagit avec les activités de conservation. Bien que ceci puisse sembler évident, l'analyse des conflits ne constitue pas toujours un aspect classique de la planification ou de la programmation de la conservation. En entreprenant et en intégrant l'analyse du conflit dans la programmation et la mise en œuvre des activités de conservation, les acteurs de la conservation peuvent identifier les opportunités (manquées) et les risques (non intentionnels) d'entretenir un conflit donné, ainsi que toute la gamme des options permettant de réduire l'impact du conflit sur la conservation. Ce processus est au cœur de ce que l'on appelle la « conservation sensible aux conflits ».

CONSERVATION SENSIBLE AUX CONFLITS

La conservation sensible aux conflits est une programmation et une mise en œuvre de la conservation qui prend en compte les causes, les acteurs et les impacts du conflit afin de réduire au minimum les risques de conflit et de capitaliser les opportunités de consolidation de la paix.

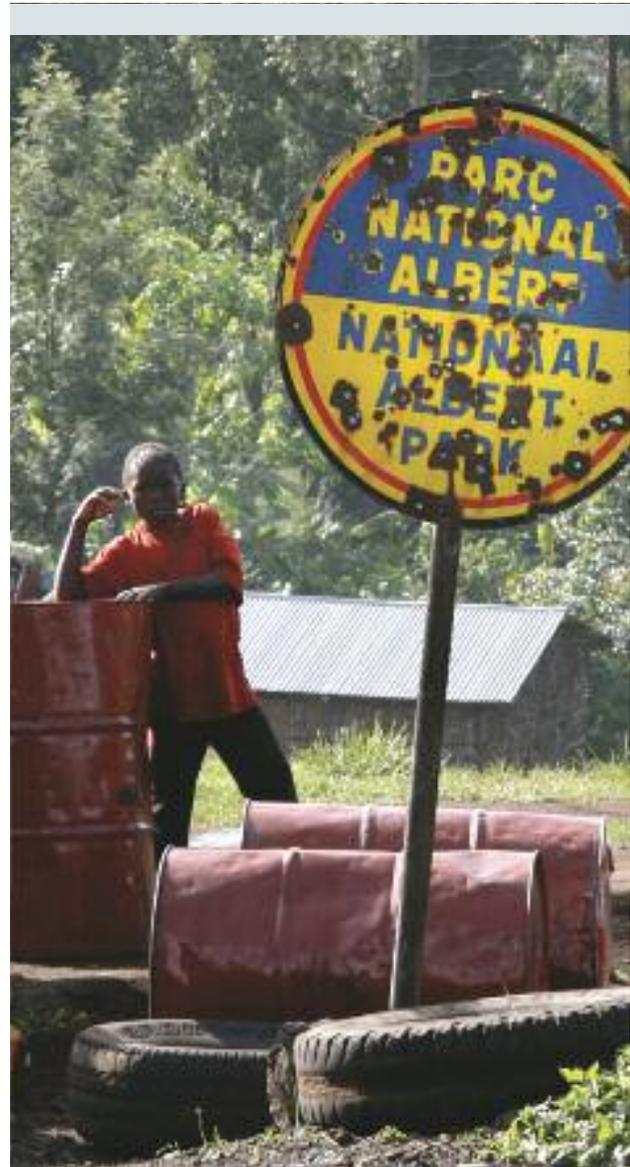
Le processus de conception et de mise en œuvre des activités de CSC (Section 3 du présent Manuel) comprend trois étapes générales :

- a) **l'analyse du conflit** afin d'assurer une meilleure compréhension, plus systématique et profonde du/des conflit(s) dans une zone d'intervention donnée ;
- b) **l'évaluation** de la manière dont vos activités prévues/en cours affecteront le(s) conflit(s) analysé(s) ; et
- c) **la (re)conception du programme/projet** qui utilise cette compréhension afin de mettre au point et en œuvre les activités de conservation qui réduiront au minimum les risques de conflit et capitaliseront les opportunités de consolidation de la paix.

Le processus de CSC nécessite fondamentalement que les acteurs de la conservation appliquent à leurs activités « une approche de conflit », qu'ils évaluent leurs plans et programmes non seulement en fonction de la manière dont ils contribuent à la préservation de la biodiversité, mais également peuvent jouer un rôle dans les conflits et la consolidation de la paix. Ajouter cet aspect à l'analyse peut sembler redoutable, encombrant, voire superflu au départ, car les acteurs de la conservation qui travaillent dans les zones de conflit réfléchissent inévitablement aux voies et moyens de réussir leurs interventions dans un environnement complexe et difficile. Mais l'expérience montre qu'une approche systématique de cette réflexion peut aider les acteurs de la conservation à identifier des risques inconnus jusqu'ici (ou mal étudiés) et de nouvelles opportunités susceptibles d'influer sur les résultats de leurs activités. Il ne s'agit pas de faire des acteurs de la conservation des pacificateurs ou des agents de maintien de la paix – ceci serait injuste, voire dangereux. Il est plutôt question de rendre la conservation plus sûre et efficace dans les zones de conflit.

PRINCIPALES RESSOURCES POUR LA SENSIBILITÉ AUX CONFLITS

- *Conflict-sensitive approaches to development, humanitarian assistance and peacebuilding : A Resource Pack.*
Par Africa Peace Forum, Center for Conflict Resolution, Consortium of Humanitarian Agencies, Forum on Early Warning and Early Response, International Alert et Saferworld, 2004.
Disponible sur : www.conflictsensitivity.org
- *Peace and Conflict Impact Assessment (PCIA) Handbook*
Par CPR Network, 2005. Disponible sur : http://cern.ch/cpr/library/Tools/PCIA_Handbook_En_v2.2.pdf



Parc National des Virunga (autrefois Parc National Albert). Source: Alec Crawford



Rendre votre organisation plus sensible aux conflits

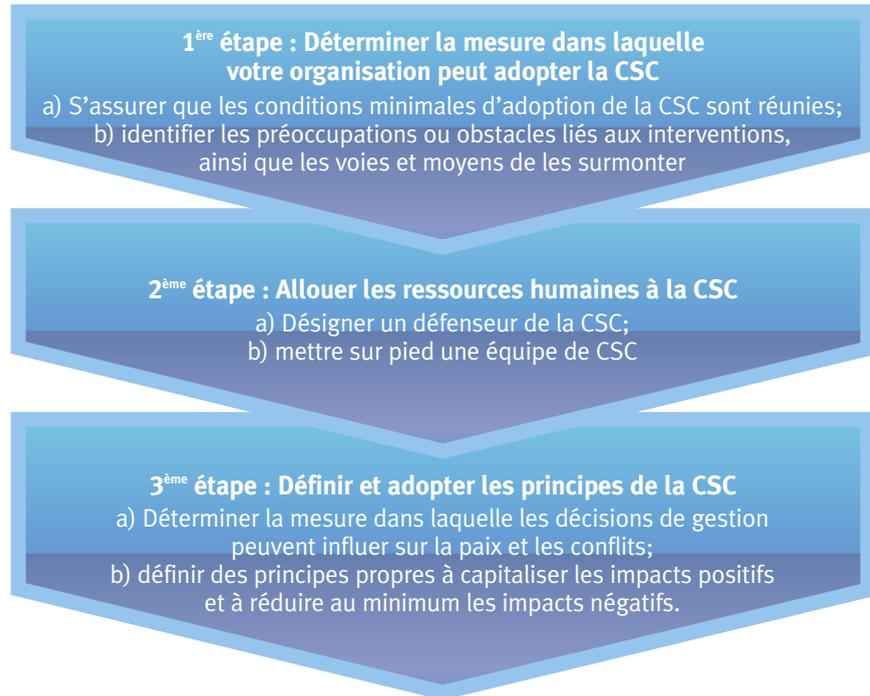
POUR UNE CONSERVATION SENSIBLE AUX CONFLITS

Rendre votre organisation plus sensible aux conflits

Toutes les organisations de conservation qui interviennent dans les zones de conflit s'emploient à atténuer les impacts négatifs sur leurs personnel et activités. Toutefois, les organisations peuvent aller au-delà en prenant des mesures pour prévenir ou de réduire les risques de conflit et de mettre à profit les opportunités de consolidation de la paix. Pour ce faire, les organisations doivent intégrer la sensibilité aux conflits dans leurs culture et activités, en adoptant un nouvel état d'esprit sur le plan institutionnel et en changeant la manière dont les programmes et projets sont conçus et exécutés (pour la sensibilité des programmes et projets aux conflits, voir Section 3). Il convient de ne pas prendre cette tâche à la légère. Une véritable prise en compte des préoccupations liées aux conflits dans la pratique opérationnelle et la culture organisationnelle et dans le cycle de gestion des projets nécessite un niveau élevé d'engagement et de soutien à tous les échelons du personnel. Ceci requiert du temps et des ressources financières. La présente section donne une orientation aux organisations de conservation qui s'intéressent à l'exploration et/ou à l'intégration de la sensibilité aux conflits.

L'introduction, la promotion et l'enracinement de la CSC dans votre organisation ne doivent pas constituer un exercice complexe ou compliqué. Dans le présent Manuel, le processus qui consiste à rendre les organisations de conservation plus sensibles aux conflits est présenté en trois étapes relativement simples (Figure 1).

FIGURE 1 : LES DIFFÉRENTES ÉTAPES À SUIVRE POUR RENDRE VOTRE ORGANISATION PLUS SENSIBLE AUX CONFLITS



Le processus lui-même pourrait commencer de manière informelle, avec une ou plusieurs personnes (c'est-à-dire vous) intéressée(s) par les questions de sensibilité aux conflits. Vous pourriez discuter de votre propre compréhension de la sensibilité aux conflits, comment elle a été appliquée à d'autres types d'activités (par exemple, les activités humanitaires) et les contextes institutionnels (notamment les organismes donateurs), et comment/si elle est pertinente pour vos propres activités de conservation.

Ceci pourrait conduire ensuite à la décision d'étudier la possibilité d'adopter la sensibilité aux conflits de manière plus détaillée, ce qui amènera vous-mêmes et vos collègues intéressés à contacter d'autres collègues et la haute direction pour mettre en route le processus décrit à la Figure 1 à la page 15. L'achèvement des différentes étapes du processus dépendra du temps et des ressources que vous pouvez y consacrer. Par exemple, si vous bénéficiez du soutien de la haute direction et disposez de ressources financières pour consacrer du temps à l'organisation des réunions régulières et achever une partie de l'analyse de base, ce processus pourrait être exécuté en seulement un mois.

La combinaison d'une analyse induite individuellement (1^{ère} étape) et des réunions (2^{ème} et 3^{ème} étapes) permettent de parachever les étapes. Il convient d'adopter une approche aussi inclusive et transparente que possible pendant tout le processus, en sollicitant une rétroaction à la fois informelle et formelle et en encourageant vos collègues à participer (au moins en qualité d'observateurs) à certaines discussions.



Un pastoraliste avec son bétail dans la zone de conservation du Queen Elizabeth, Ouganda. Source: Robert Craig

1^{ère} ETAPE: Comprendre la capacité de votre organisation à adopter la CSC

L'introduction et l'intégration de la sensibilité aux conflits dans votre organisation nécessite la prise en compte des caractéristiques institutionnelles fondamentales que requiert la promotion de la cause. En d'autres termes, les organisations doivent faire montre d'un niveau minimum de préparation et de volonté à adopter la sensibilité aux conflits, dont les caractéristiques sont résumées ci-dessous.

1A

S'ASSURER QUE LES CONDITIONS MINIMA POUR L'ADOPTION DE LA CSC SONT RÉUNIES

Afin d'intégrer efficacement la sensibilité aux conflits dans la culture et les opérations de votre organisation, celle-ci doit administrer la preuve⁷:

- ✓ de **l'engagement** et de la détermination active de la part des responsables de votre organisation; sans ce soutien, il est peu probable que le changement intervienne;
- ✓ de **la volonté de changer** et de l'ouverture aux nouvelles approches, en reconnaissant que le changement est primordial pour le développement et la pertinence d'une organisation;
- ✓ du **soutien au perfectionnement du personnel**, par le truchement d'opportunités de formation formelle ou de l'encouragement d'un apprentissage auto-dirigé et du partage des connaissances au niveau du personnel;

- ✓ de **partenariats stratégiques**, que ce soit avec :
 - a) des bailleurs de fonds qui sont ouverts à des activités plus souples et axées sur le processus et disposés à appuyer les activités de conservation dans les zones de conflit ; ou b) d'autres organisations avec lesquelles vous pouvez collaborer et partager les expériences ;
- ✓ des **mécanismes de responsabilisation** afin de promouvoir et d'assurer le suivi de l'intégration de la sensibilité aux conflits dans les activités de l'organisation.

Cette évaluation peut être aussi formelle ou informelle que vous le souhaitez. Vous pouvez entreprendre une étude de l'institution ou une évaluation des capacités afin de vous assurer que les conditions susmentionnées sont réunies ; un certain nombre de mécanismes détaillés ont été mis au point et peuvent être utilisés pour ce type d'analyse.⁸ Vous pouvez organiser également des discussions informelles avec les collègues ou réfléchir vous-même tout simplement aux points susmentionnés afin de décider si votre organisation est prête pour la CSC.

⁷ Ces conditions reposent sur les « Cinq conditions fondamentales de la création de capacités durables pour la sensibilité aux conflits » du Paquet de ressources de la sensibilité aux conflits.

⁸ Voir Chapitre Cinq du Paquet de ressources sur la sensibilité aux conflits pour un tel mécanisme.

1B IDENTIFIER LES PRÉOCCUPATIONS OU OBSTACLES AUX MESURES ET LES MOYENS DE LES SURMONTER

Même si ces conditions sont réunies au sein de votre organisation, il se pourrait que l'adoption de la sensibilité aux conflits se heurte encore à une certaine résistance. En dépit des liens étroits qui existent entre conservation et conflit (présentés à la Section 1), il se pourrait que vos collègues considèrent qu'il n'est pas opportun ou nécessaire d'entreprendre le processus de manière systématique. Il se peut que l'on ait tendance à adopter une approche réactive – et non proactive – face aux conflits ou que l'on préfère mobiliser un soutien extérieur au lieu de renforcer les capacités internes. Au nombre des raisons d'une telle approche figurent les points ci-dessous.

LA MISSION: Votre organisation de conservation peut considérer que le fait de traiter d'un conflit se situe en dehors de sa mission de protection et de gestion durable des plantes, de la faune et des écosystèmes. Bien que les menaces liées à la gestion de la conservation fassent partie en général de la mission, la gestion de la menace des conflits peut être considérée comme ne relevant pas de la zone d'influence ou de la responsabilité des acteurs de la conservation (en d'autres termes, « nos activités ne peuvent avoir un impact significatif » ou « nous ne pouvons pas tout faire à la fois »).

LA CAPACITÉ: Dans le cadre des considérations afférentes à la mission, votre organisation peut avoir le souci de disposer des capacités nécessaires pour s'attaquer aux problèmes de paix et de conflit. Compte tenu de la formation technique en biologie, écologie, géographie, études environnementales et dans d'autres disciplines (parfois très spécialisées), le personnel du programme peut considérer également qu'il ne dispose pas de l'expertise nécessaire pour traiter des questions de paix et de conflit. Par ailleurs, s'y attaquer pourrait freiner l'exécution de leurs tâches ou les en détourner. Ceci pourrait être particulièrement vrai si l'organisation intervient dans une zone de conflit récent ou en cours, ou si plusieurs organisations spécialisées interviennent dans la situation de conflit (en d'autres termes, « laisser les questions de conflit aux professionnels » ou « pourquoi un chevauchement des efforts ? »).

LES RESSOURCES: Outre le fait que les ressources humaines nécessaires puissent faire défaut, les collègues de votre organisation pourraient considérer qu'ils n'ont ni le temps ni les moyens financiers d'intégrer efficacement la sensibilité

aux conflits dans vos activités. Le personnel du programme et du projet est déjà occupé avec d'autres exigences de gestion. Aussi, leur demander de traiter systématiquement de questions de paix et de conflit pourrait-il être considéré comme un fardeau supplémentaire. Par ailleurs, il est difficile de s'attendre à ce que les gens consacrent beaucoup de temps à un nouveau problème sans compensation.

LE RISQUE: Votre organisation pourrait considérer que le fait de travailler sur un conflit expose le personnel et les activités à des risques plus élevés de préjudices et d'échec. Même si vous intervenez dans une zone de conflit où les risques sont nécessairement plus élevés, vos collègues pourraient considérer que le fait de consacrer du temps et des ressources aux questions de paix et de conflit compromet la neutralité affichée par l'organisation (« si nous nous concentrons sur le conflit, nous y serons directement associés »).

Ces préoccupations et obstacles potentiels aux mesures sont compréhensibles et ne devraient pas être pris à la légère. Travailler sur les questions de paix et de conflit peut présenter une gamme de nouveaux problèmes et défis, ce qui oblige les différents acteurs à sortir des domaines qui leur sont familiers. Si la sensibilité aux conflits devient effectivement partie intégrante du fonctionnement de votre organisation, il est nécessaire d'être réceptif aux préoccupations de vos collègues, tout comme vous souhaiteriez qu'ils le soient pour les nouvelles idées ou approches. Ceci pourrait revenir à introduire la question de la sensibilité aux conflits de manière informelle et/ou progressive, en mettant l'accent sur le fait que l'objectif de l'adoption de la sensibilité aux conflits ne consiste pas à accroître la charge de travail du

personnel ni à transformer les experts en conservation en agents de la paix, mais plutôt à mettre à profit les avantages intrinsèques de la consolidation de la paix induits par leurs activités et à en accroître la durabilité.

Pour autant que les conditions institutionnelles minima soient réunies pour l'introduction de la CSC, ainsi qu'une sensibilisation générale sur les obstacles à son adoption réussie, votre organisation devrait adopter la CSC.

2^{ème} ETAPE: Allouer des ressources humaines à la CSC

A présent que la décision a été prise d'adopter la CSC, votre organisation devrait consacrer du personnel au soutien à cette cause. Dans une situation idéale, ceci prendrait la forme de la désignation d'un défenseur de la CSC, ainsi que la mise sur pied d'une équipe de la CSC.

2A

DÉSIGNER UN DÉFENSEUR DE LA CSC

Tout comme pour tout nouveau programme, l'identification de la personne indiquée pour la mise en place et la supervision est souvent déterminante pour la réussite. Il ne fait point de doute qu'il en va de même pour la CSC, car l'importance de cette approche pourrait ne pas être évidente pour tout le monde au sein de l'organisation. Par ailleurs, les collaborateurs pourraient être réticents face à d'autres exigences en termes de temps et de ressources qui leur seraient imposées. Le défenseur idéal de la CSC:

- ✓ **Reconnaît** les avantages potentiels de la CSC;
- ✓ **Travaille en parfaite harmonie** avec le personnel à tous les niveaux et a suffisamment d'autorité pour travailler avec la haute direction;
- ✓ **Comprend** la situation générale des activités de l'organisation;
- ✓ **Communique efficacement** sur les questions complexes de manière à les rendre pertinentes pour les autres.

Le défenseur de la CSC n'exécutera pas nécessairement l'analyse détaillée ni ne fera les consultations liées aux étapes de la CSC. Il sera responsable de la supervision générale, corrigeant les lacunes importantes, débloquent ou facilitant le processus et communiquant les leçons à tous les niveaux et au sein de l'organisation. Il sera appelé à travailler systématiquement en vue d'améliorer la sensibilisation sur les questions de conflit au sein de l'organisation, et sera en mesure de mobiliser les ressources (financières, humaines et autres) requises pour intégrer la sensibilité aux conflits dans la culture de l'organisation.



*Des participants à un atelier de sensibilisation aux conflits à Goma.
Source: Alec Crawford*

2B

METTRE SUR PIED UNE ÉQUIPE DE LA CSC

Le défenseur de la CSC, avec l'aval de la haute direction, doit mettre sur pied une Équipe de la CSC afin de piloter la conception et l'adoption de l'intégration de la CSC. Bien que l'équipe puisse comprendre des représentants des principales institutions partenaires ou des conseillers, elle comprend, en général, du personnel interne afin d'intégrer la sensibilité aux conflits dans la culture de l'organisation.

L'Équipe de la CSC doit comprendre des personnes qui soient:

- ✓ **Engagées:** intéressées par les avantages potentiels de la CSC et disposées à entreprendre le processus;
- ✓ **Expérimentées:** qui ont, en principe, une expérience du terrain dans le domaine de la conservation dans les zones affectées par les conflits ou sujettes aux conflits;
- ✓ **Diplomates:** le processus de CSC nécessite que l'on travaille avec un certain nombre de groupes d'intérêts différents, qui sont souvent à couteaux tirés;
- ✓ **Dignes de confiance:** considérées par les parties prenantes comme des partenaires neutres et équitables;
- ✓ **Pluridisciplinaires:** des individus qui ont différentes approches et sont versées dans différentes disciplines, notamment la conception des projets de conservation, le règlement des conflits, ainsi que le suivi et l'évaluation;
- ✓ **Équilibrées sur le plan du genre:** les différents besoins et perspectives des hommes et des femmes doivent être pris en considération dans l'analyse du conflit;
- ✓ **Coopératives:** un groupe qui travaille dans une harmonie parfaite.

L'Équipe de la CSC pilotera le processus de CSC. Dès le départ, elle doit s'employer à définir la composition du groupe, ainsi que les rôles et responsabilités de ses membres. Au nombre des principales **tâches** figurent:

- ✓ **La convocation:** organiser des consultations afin d'assurer une participation judicieuse des parties prenantes pendant le processus;
- ✓ **La conception:** identifier les stratégies nouvelles ou modifiées de la conservation qui prennent en compte les principaux risques de conflit et opportunités de consolidation de la paix dans les zones cibles;
- ✓ **La prise en compte des réalités sur le terrain:** veiller à ce que les stratégies de CSC prennent en compte les besoins et capacités de l'organisation et des partenaires qui travaillent dans les zones cibles;
- ✓ **La mise en œuvre:** faire passer le processus de l'analyse à l'action en travaillant avec le personnel et les partenaires appropriés afin d'exécuter les stratégies de CSC nouvellement conçues ou amendées;
- ✓ **Le suivi:** assurer le suivi des défis, des réussites et de l'impact ultime des stratégies de CSC dans les zones cibles;
- ✓ **La diffusion:** appuyer le défenseur de la CSC en plaidant en faveur des leçons sur la CSC et en assurant la communication à leur sujet au sein de l'organisation.

3^{ème} ETAPE : Mettre en place et adopter les principes de la CSC

Une fois qu'il est établi que votre organisation dispose des capacités et affiche l'engagement nécessaires pour adopter la CSC et que le personnel a été désigné pour piloter l'intégration de la CSC, vous pouvez commencer à réfléchir sur la manière dont votre organisation peut entreprendre la CSC.

3A

DISCUTER DE LA MANIÈRE DONT LES DÉCISIONS DE GESTION PEUVENT INFLUER SUR LA PAIX ET LE CONFLIT

Vous pouvez commencer par organiser une première réunion de l'Équipe de la CSC afin de réfléchir sur la manière dont les décisions quotidiennes de gestion de la conservation peuvent influencer sur la paix et le conflit, et mettre à profit ces discussions pour élaborer les principes qui permettront à votre organisation d'être plus sensible aux conflits. Les discussions dans le cadre des sessions de remue-méninges (*Brainstorming*) pourraient être structurées autour d'un programme ou d'un projet de conservation existant, en vertu duquel un participant présenterait un résumé des activités et l'Équipe de la CSC discuterait du lien à établir entre les trois catégories des décisions de gestion décrites ci-dessous:

■ **Les personnes et les institutions qui mettent en œuvre les activités de l'organisation.** Votre choix du personnel de projet local et des institutions partenaires sera-t-il considéré comme légitimant ou minant la dynamique du pouvoir au niveau local et dans quelle mesure ceci affectera-t-il la sécurité? L'approche adoptée (c'est-à-dire descendante par opposition à ascendante, présence soutenue sur le terrain par opposition à des visites occasionnelles) suscite-t-elle des sentiments négatifs ou positifs parmi les parties prenantes?

■ **Les personnes et institutions qui tirent profit des activités de la conservation.** Votre projet de conservation profitera-t-il à une sous-série donnée de la communauté ou à l'élite dirigeante? Si oui, ceci est-il de nature à exacerber ou à atténuer les conflits?

■ **La répartition et l'utilisation des biens du programme ou du projet.** L'introduction de certaines ressources pourrait-elle faire de la zone du projet de CSC et des parties prenantes des cibles du conflit? Les modalités de transfert des ressources physiques (notamment les transferts d'espèces, nourriture contre travail) augmentent-elles ou réduisent-elles le risque de conflit? L'utilisation quotidienne des biens du projet, notamment les véhicules et les équipements de communication, contribue-t-elle à améliorer la sécurité ou a-t-elle un effet déstabilisateur accru? Les ressources distribuées libéreront-elles d'autres ressources pour soutenir les groupes armés?

De toute évidence, il est difficile d'anticiper le résultat d'une décision de gestion, dans la meilleure des hypothèses, a fortiori dans des situations de conflit. Le but du remue-méninges (*Brainstorming*) sur ces liens ne consiste pas à prédire l'avenir ni à formuler des recommandations ; il s'agit plutôt de réfléchir, anticiper et – le cas échéant – atténuer les possibilités que vos activités alimentent le conflit.

3B

ELABORER DES PRINCIPES EN VUE DE CAPITALISER LES IMPACTS POSITIFS ET DE RÉDUIRE AU MINIMUM LES IMPACTS NÉGATIFS

En mettant à profit cette discussion, vous-mêmes et le reste de l'Equipe de la CSC devriez définir quelques principes généraux qui permettront d'optimiser les impacts positifs de vos activités, tout en réduisant au minimum tout impact négatif éventuel (non intentionnel) sur le conflit. Ces principes devraient comprendre (cette liste n'étant pas exhaustive) les points ci-après :

- ✓ **Etre conscient du contexte:** on entend être toujours conscient du milieu dans lequel on travaille, car les situations de conflit peuvent évoluer rapidement et nécessiter que l'on adapte ses activités afin de demeurer efficace. Ceci peut être facilité par la préparation et la mise à jour du Rapport d'orientation sur la CSC (voir Annexe 2);
- ✓ **Faire preuve de souplesse:** Il est important que votre organisation puisse s'adapter aux conditions évolutives sur le terrain. En maintenant une certaine souplesse dans vos activités, votre organisation pourra réagir aux crises et mettre à profit les opportunités afin d'avoir un impact positif sur le conflit lorsque celui-ci surgit. Ceci nécessitera des activités telles que la planification pour les situations imprévues, le suivi du contexte du conflit et la révision périodique des analyses du conflit (voir Section 3) afin d'identifier le degré d'ajustement de votre approche;



Prendre en compte la durabilité à long terme de vos opérations: Les risques de conflit peuvent être créés ou exacerbés si les conditions changent subitement, suite à la clôture soudaine d'un projet ou avant que les attentes ne soient réalisées. Bien que certains projets soient conçus en vue de satisfaire des besoins à court terme, il y a lieu de prendre en compte les impacts à plus long terme de vos activités afin d'éviter de décevoir les parties prenantes et de susciter de la mauvaise volonté. Par ailleurs, la consolidation de la paix est un processus à long terme; y apporter une contribution significative nécessite également un engagement à plus long terme;



Coordonner vos activités avec celles d'autres organisations: Il est dans votre intérêt, en tant qu'organisation intervenant dans une zone de conflit, que les autres organisations qui ont des activités dans cette région connaissent également l'impact de leurs activités sur la paix dans la zone, ainsi que la dynamique du conflit. Une manière de veiller à ce que toutes les organisations qui interviennent dans une zone donnée œuvrent en vue de la réalisation du même but, à savoir la sensibilité aux conflits, consiste à coordonner les activités. Ceci concerne les organismes de conservation, de développement, d'aide humanitaire et les institutions gouvernementales et porte, notamment sur les volets suivants: faire participer ces organisations à des ateliers et réunions pertinents; présenter les résultats de l'analyse – et les réponses escomptées – à toutes les parties prenantes; et coordonner vos réponses dans le cadre de la CSC afin de leur donner davantage de poids, veiller à ne pas travailler sur des buts croisés et éviter le chevauchement des efforts;

- ✓ **Accorder la priorité à la prévention:** Au lieu de réagir simplement face aux conflits, les organisations devraient reconnaître que, pour peu que leurs interventions soient exécutées de manière sensible aux conflits, elles peuvent réduire tant la fragilité que les risques de conflits violents et les crises futures. Cette priorité accordée à la prévention nécessite un engagement en vue de s'attaquer aux causes profondes des conflits et aux tensions et contribuer ainsi à la réalisation des buts à long terme de l'organisation: le développement, la durabilité et la sécurité;
- ✓ **Privilégier la transparence et la participation dans vos opérations:** L'accent mis sur la transparence et la participation facilite non seulement une meilleure collaboration entre la communauté et l'organisation, mais veille également à assurer la pertinence et l'adéquation de vos activités. Par ailleurs, ceci favorise la confiance entre les parties prenantes – un élément clé de la prévention des conflits et de la consolidation de la paix;
- ✓ **Mettre à profit les capacités et les institutions existantes, le cas échéant:** L'introduction de nouveaux projets ou approches peut constituer un facteur de déstabilisation et nécessite du temps; parfois elle mine les capacités et les institutions existantes qui jouent un rôle primordial dans la prévention des conflits et la consolidation de la paix. Dans la mesure du possible, ces capacités locales doivent être identifiées et mises à profit afin d'assurer la réussite de vos interventions.

Les principes peuvent être examinés au cours d'une réunion initiale de remue-méninges. Il peut être utile qu'un membre de l'Equipe de la CSC prépare et distribue un projet de principes à l'avance.

La présente section s'est attachée à assurer une certaine orientation quant à la manière dont les organisations peuvent intégrer la sensibilité aux conflits dans leur réflexion et culture. Ceci ne devrait pas être considéré comme très prescriptif ; chaque organisation et contexte présente une série des conditions et des défis uniques qui dictent la manière dont la CSC peut et doit être intégrée dans les activités d'une organisation. Après avoir utilisé cette orientation pour évaluer les capacités de votre organisation à adopter la sensibilité aux conflits, alloué les ressources humaines nécessaires et élaboré une série de principes en vue d'orienter le passage à la CSC, vous disposez, à présent, des connaissances et des capacités de base nécessaires pour l'intégrer dans la culture et les opérations de votre organisation.



POUR UNE CONSERVATION SENSIBLE AUX CONFLITS

Rendre vos activités de conservation plus sensibles aux conflits

Rendre vos activités de conservation plus sensibles aux conflits

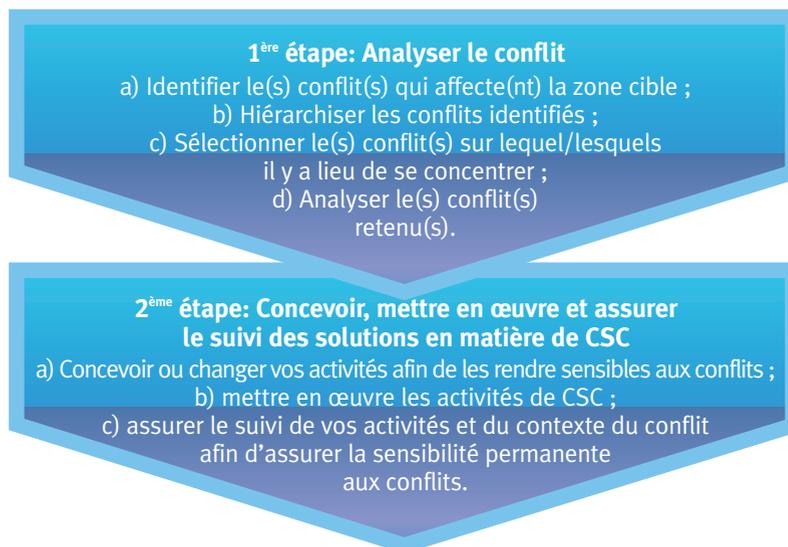
3

Rendre vos activités de conservation plus sensibles aux conflits

Dans la présente section, le processus de conservation sensible aux conflits est mis en exergue au niveau du programme ou du projet, et est présenté sous forme de deux principales étapes, chacune comportant une série de sous-étapes qui couvrent le cycle typique d'une intervention de conservation. Ceci concerne la sélection et une analyse détaillée d'un ou de plusieurs conflits liés à la conservation dans votre zone d'intervention géographique. La compréhension acquise au cours de cette étape constitue la base de vos activités de sensibilisation sur les conflits.

Les deux premières étapes de vos activités de conservation sont présentées à la Figure 2. Toutes deux comprennent une série de sous-étapes qui peuvent nécessiter l'utilisation d'outils ou de méthodologies spécifiques. La première étape, **Analyser le conflit**, nécessite l'identification des conflits dans la zone cible, la sélection de celui/ceux sur lequel/lesquels vous mettrez l'accent et l'analyse du/des conflit(s) retenu(s). Cette étape intervient pendant l'un des trois jours que dure l'Atelier d'analyse du conflit (voir page suivante). La deuxième étape, **Concevoir, mettre en œuvre et assurer le suivi des solutions de CSC**, est exécutée au plan interne par l'organisation et nécessite la conception ou la modification de vos activités afin de les rendre sensibles aux conflits, ainsi que l'extension des activités de CSC, et le suivi permanent des deux activités et du contexte du conflit de manière à maintenir la sensibilité aux conflits.

FIGURE 2 : INTÉGRATION DE LA SENSIBILITÉ AUX CONFLITS DANS VOS ACTIVITÉS



1^{ère} ETAPE: Analyser le conflit

Le processus de CSC est censé être pertinent pour toutes les organisations de conservation. Etant donné que celles-ci diffèrent en ce qui concerne la taille, l'orientation, l'approche et les conditions sur le terrain, ce processus est souple et chaque organisation doit l'adapter à ses besoins. Par conséquent, le temps nécessaire pour que chaque organisation achève le processus de CSC varie. Il ne devrait pas être limité par l'insuffisance de données.

L'organisation sera appelée à travailler avec les informations disponibles, compte tenu du caractère évolutif des réalités sur le terrain. En outre, les organisations doivent adopter une approche de gestion adaptative qui consiste à apprendre par la pratique en ce qui concerne la CSC, en tirant des leçons et différents types d'informations (notamment techniques, scientifiques et traditionnelles), le cas échéant, lorsque celles-ci sont disponibles.

La première étape est exécutée pendant l'**Atelier d'analyse du conflit** au cours duquel la plupart des informations nécessaires pour assurer la sensibilité de vos activités au conflit peuvent être collectées et analysées. Le guide de processus ci-dessous résume les principaux éléments d'un Atelier d'analyse de conflit.

Guide de processus: Organiser un atelier d'analyse de conflit

Qui y participe?

La **participation** à l'atelier est primordiale pour que l'analyse soit réaliste et aussi représentative que possible. Le nombre de participants dépend des ressources disponibles et de la complexité des conflits étudiés, mais au nombre de ceux-ci devraient figurer:

- ✓ le modérateur (de préférence une personne extérieure ou une tierce partie);
- ✓ le rapporteur;
- ✓ le défenseur de la CSC et l'équipe de la CSC;
- ✓ les hauts responsables de votre organisation;
- ✓ le personnel de terrain de votre organisation;
- ✓ les autres ONG de conservation qui interviennent dans la zone cible;
- ✓ d'autres ONG ou organisations à base communautaire concernées;
- ✓ les représentants et dirigeants des communautés locales vivant dans la zone cible;
- ✓ les chercheurs/consultants intéressés ou concernés.

Conseil: *La diversité est importante ; il convient de veiller à ce qu'un éventail de perspectives et de contextes soit représenté au sein du groupe.*

Conseil: *Il est nécessaire de fournir suffisamment de documents de base afin de susciter de l'intérêt et que les participants arrivent avec une compréhension commune du but de l'atelier.*

Calendrier

L'atelier peut durer un à trois jours, selon la disponibilité des participants et le niveau de détail et de participation souhaités.

Ordre du jour type pour l'Atelier d'analyse de conflit**Jour 1**

Bienvenue et introduction	30 mn
Contexte de la CSC	30 mn
Remue-méninges (<i>Brainstorming</i>) sur les conflits	60 mn
Hiérarchisation des conflits	30 mn
L'arbre à conflit (travaux de groupe)	120 mn
Restitution: Plénière	60 mn
Clôture	

Jour 2

Résumé du jour 1	30 mn
Carte de conflit (travaux de groupe)	90 mn
Restitution: Plénière	60 mn
Profil des parties prenantes (jeu de rôle)	120 mn
Discussions	30 mn
Restitution: Plénière	30 mn
Clôture et rétroaction	

Lieu

Dans la mesure du possible, cette réunion devrait se tenir dans la zone cible concernée ou près de celle-ci, sur le plan logistique, pour autant que ceci ne constitue pas un obstacle à la participation.

Conseil: Vous devriez essayer de créer un environnement sans menace pour l'atelier ; l'emplacement et le lieu que vous choisirez devraient constituer un environnement sûr pour tous les participants.

Produit

Les résultats de l'atelier seront consignés dans un **Rapport d'analyse de conflit**, qui devrait être un résumé de 10 à 20 pages des exercices et des discussions.

Conseil: Le rapporteur devrait prendre des notes pendant tout l'atelier et être responsable de la collecte de tous les produits (par exemple, les exercices sur les tableaux à feuilles mobiles, etc.).

En tant qu'organisateur de l'atelier, il y a lieu de prendre note du fait que le terme « conflit » peut être controversé ou sensible. Aussi, est-il important que vos buts et approches soient bien communiqués aux parties prenantes invitées afin que celles-ci sachent à quoi s'attendre et se préparent en conséquence. L'expérience montre que les participants au cours des ateliers d'analyse de conflit sont souvent confrontés à des difficultés similaires, travaillent avec des préjugés sur les valeurs et pratiques des autres acteurs et sont prêts à saisir l'occasion d'une discussion franche, mais informelle, sur la question. Toutefois, ce thème peut également les mettre mal à l'aise et vous devriez essayer d'anticiper ces préoccupations.

TECHNIQUES DE L'ATELIER

La présence à un atelier ne garantit pas automatiquement la participation. A moins que des précautions ne soient prises, les ateliers peuvent devenir une suite d'exposés et être dominés par une communication à sens unique de l'orateur à l'auditoire. Ceci laisse peu de place pour les échanges et moins d'occasions de résoudre les différends, parvenir à un accord ou à un consensus. Quelques techniques de nature à promouvoir une participation active sont présentées ci-dessous.

Travaux de groupe: Répartir les participants de l'atelier en groupes plus restreints constitue une manière efficace d'encourager la participation et les échanges et aide l'équipe de modérateurs à maintenir l'engagement pendant l'atelier. Ceci offre souvent une pause, qui est la bienvenue suite aux exposés, et peut tenir lieu de forum de participation pour les parties prenantes qui pourraient ne pas être à l'aise pour prendre la parole devant le groupe plénier (ou pourraient ne pas avoir eu encore l'occasion de le faire), et accroît le niveau des échanges entre les participants à l'atelier. Les travaux de groupe favorisent également des discussions plus ciblées entre participants sur des thèmes donnés et peuvent être conçus de manière que chaque groupe travaille afin d'obtenir des résultats spécifiques qui peuvent contribuer à l'analyse.

Visualisation: Pendant l'atelier, le modérateur peut utiliser les fiches et les « pin-boards » comme moyens efficaces de faire passer les idées, les questions et les problèmes, les placer devant le groupe et les utiliser pour promouvoir la réflexion collective. Les participants, seuls ou en petits groupes, peuvent exprimer leurs idées sur les cartes, puis les partager avec le groupe. Affichées sur un « pin-board », les cartes sont lues individuellement, discutées, groupées, organisées, déplacées, enlevées, replacées et amendées pour parvenir à un consensus au sein du groupe plénier. Lorsqu'il n'est pas possible de parvenir à un consensus, les divergences de vues sont mises en évidence et notées.

Jeu de rôle: Pour un exercice de jeu de rôle, les participants abandonnent leurs propres positions dans le cadre du conflit et l'abordent sous l'angle d'une autre partie prenante. Ceci les oblige à remettre en question leurs perceptions des autres parties prenantes au conflit et à prendre en compte leurs besoins, intérêts, positions et capacités. Exécutée en général au cours d'un exercice de travail de groupe, cette technique est particulièrement utile pour l'exercice d'établissement du profil des parties prenantes décrit à la page 46.

Vous pourriez éprouver le besoin de compléter les discussions de l'atelier d'analyse de conflit avec **des consultations des parties prenantes** afin de combler les déficits d'informations, réfléchir aux perspectives qui ont été peu ou pas prises en compte pendant l'atelier ou étudier des questions spécifiques de manière plus détaillée. Ces consultations peuvent nécessiter des entretiens informels ou formels (semi-structurés), des discussions de groupes de réflexion ou des mini-ateliers utilisant les mêmes outils ou exercices que l'Atelier d'analyse de conflit.

Enfin, il peut être utile pour l'Equipe de CSC d'élaborer un **Plan de CSC** dans lequel elle peut présenter sommairement la manière dont elle va procéder pour la mise en œuvre de cette section du processus de CSC. Il n'est pas nécessaire que le plan soit détaillé ; il doit être simplement une estimation grossière des principales composantes de chaque étape, présenter les délais pertinents et toutes les ressources nécessaires. Une esquisse générale d'un Plan de CSC figure à l'Annexe 3.

1A IDENTIFIER LE(S) CONFLIT(S) AFFECTANT LA ZONE CIBLE

La première étape d'une analyse du conflit et, en général, la première activité au cours de l'atelier consiste à décider exactement des conflits liés à la conservation qui seront examinés.

Le processus d'identification des conflits peut consister en un simple exercice de remue-méninges (*brainstorming*), où les participants sont invités à répondre à la question « Quels conflits affectent ou sont affectés par mes activités? ». Les participants peuvent écrire leurs réponses sur des fiches (un conflit par fiche) et les présenter au cours d'une discussion en session plénière. Les conflits, tels qu'identifiés, peuvent être répartis en catégories. Vous pouvez suggérer un nombre de catégories pour faciliter le processus de remue-méninges ou laisser cette question ouverte et permettre aux catégories d'émerger.

Le Tableau 2 ci-dessous présente une série de conflits au niveau local qui ont été identifiés pour le Parc national de Virunga (PNVi) en RDC où les acteurs de la conservation travaillaient dans un contexte de conflit actif. Les participants à l'atelier ont établi une liste des conflits selon trois catégories liées à la conservation: les conflits homme-animal; les conflits liés à l'accès aux ressources; et les conflits d'ordre institutionnel. Le conflit armé régional n'a pas été mentionné de manière explicite, mais il avait été pris en compte dans d'autres conflits identifiés.



Un garde en patrouille dans le Parc National de la Forêt de Nyungwe, Rouanda. Source: Alec Crawford

TABLEAU 2: CONFLITS AU PARC NATIONAL DE VIRUNGA (PNVi)

Catégorie de conflits	Conflits spécifiques
Conflits homme-animal	Conflits entre les communautés riveraines du parc et les autorités de conservation concernant les dégâts causés par la faune aux cultures, aux animaux domestiques et aux biens
Conflits liés à l'accès aux ressources dans l'aire protégée (AP)	<p>Conflits entre les communautés adjacentes au parc et les autorités de conservation concernant :</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'exploitation illégale des ressources du parc (exemple : production de charbon, braconnage de l'hippopotame) • déforestation et empiètement sur le parc • installations humaines dans le parc • manque de partage des revenus
Conflits intra- et interinstitutionnels	<p>Conflits au sein et entre institutions gouvernementales, ONG et autres autorités concernant :</p> <ul style="list-style-type: none"> • le partage des revenus (communautés adjacentes au parc contre autorité de l'AP) • questions administratives (au sein de l'agence de gestion de l'Aire Protégée) • utilisation des terres, limites du parc (chefs traditionnels contre l'agence de gestion de l'Aire Protégée) • présence des groupes armés dans le parc (groupes armés contre l'agence de gestion de l'Aire Protégée, ONG de conservation) • corruption, détournement, mauvaise gestion des ressources (de l'agence de gestion de l'Aire Protégée) • manque de communication (parties prenantes locales contre l'agence de gestion de l'Aire Protégée)

Vous devriez choisir des catégories de conflits adaptées au contexte ; celles énumérées ci-dessus ne s'appliqueront pas nécessairement à tous les cas. Au nombre des autres catégories qui ont été utilisées figurent : « les conflits liés aux politiques » ; « les conflits transfrontaliers » ; « les conflits liés au coût de la conservation » ; « les conflits liés au partage des avantages ».

1B

HIÉRARCHISER LES CONFLITS IDENTIFIÉS

Une fois que les conflits pertinents ont été identifiés, il est nécessaire de les hiérarchiser selon la gravité de leurs impacts et la possibilité de les résoudre. Il convient d'accorder la priorité à l'analyse des conflits dont les impacts sont importants et sur lesquels votre organisation peut avoir une influence en ce qui concerne la prévention, l'atténuation ou la modification des impacts. La hiérarchisation peut être organisée en trois étapes:

i. Définir les critères de hiérarchisation: établir une liste des impacts du conflit sur les populations et la conservation

Tout d'abord, les participants doivent se pencher sur les conflits identifiés pendant l'exercice de remue-méninges (brainstorming) et établir une liste de leurs principaux impacts sur les populations et la conservation. Ces impacts doivent être pertinents, d'une manière générale, et non spécifiques à un conflit donné, en tenant compte des observations faites sur les activités dans une zone affectée par les conflits ou sujette aux conflits. Les participants doivent identifier jusqu'à cinq des impacts les plus importants, classés en deux catégories:

Catégorie de l'impact	Définition	Exemples
Impacts sur l'homme <i>(noter les différences entre les groupes sociaux, c'est-à-dire le sexe, l'âge, l'ethnie, les moyens d'existence, etc.).</i>	Les dégâts causés aux moyens d'existence des populations, c'est-à-dire les capacités, les biens et les activités nécessaires aux individus et aux ménages pour gagner leur vie.	<ul style="list-style-type: none"> • blessures ou pertes en vies humaines • perte de revenu fiable • insécurité alimentaire • expulsion ou déplacement • maladie
Impacts sur la conservation	Les impacts directs et indirects des conflits sur les activités de conservation.	<ul style="list-style-type: none"> • menaces pour le personnel • empiètement • déforestation • réduction de la présence des activités de conservation • braconnage, autres activités illégales

NOTE : Pour gagner du temps, vous pouvez établir une liste des impacts à l'avance et la présenter aux participants à l'atelier (plutôt que de laisser cet aspect ouvert pour le remue-méninges et les discussions) et confirmer tout simplement que la liste convient à tout le monde. Il est utile de veiller à prendre en compte les différences liées à la manière dont les parties prenantes affectent les valeurs et réfléchissent aux impacts.

ii. ***Classer les conflits identifiés selon la gravité de leurs impacts***

Ensuite, les participants doivent créer une matrice simple, comme celle qui figure ci-dessous (Tableau 3), avec « Impacts sur l'homme » écrit le long d'un axe, et « Impacts sur la conservation » écrit le long de l'autre axe. Les participants doivent placer les conflits identifiés dans la matrice en fonction de la gravité de leurs impacts sur l'homme et la conservation.⁹ Vous devez prendre en considération tous les impacts sur l'homme et la conservation, d'une manière générale, dans leurs catégories respectives. En d'autres termes, vous devriez demander:

« Dans quelle mesure les impacts sur l'homme découlant du conflit (c'est-à-dire; les blessures/décès, la perte de revenu, l'insécurité alimentaire, le déplacement, la maladie et les pertes sur le plan de l'éducation) sont-ils graves (c'est-à-dire la présence de groupes armés dans le parc). Dans quelle mesure les impacts sur la conservation découlant de ce conflit sont-ils graves (c'est-à-dire la déforestation, la perte d'espèces, la contamination du sol, le commerce illégal de la faune et la réduction de la présence des activités de conservation)? »

Dans le tableau 3, vous pouvez voir que la présence des groupes armés a été considérée comme ayant des graves impacts sur l'homme et la conservation, tandis que l'absence de partage des revenus a été classée comme étant moins grave (impacts moyens).

Une fois que les différents conflits sont introduits dans la matrice, les participants doivent les comparer à l'échelle de risque qui figure au Tableau 3. Ceci leur donne une idée générale des priorités – haute, moyenne et faible – des conflits et, partant, de ce qui mérite le plus de retenir l'attention dans l'immédiat.

⁹ Par **gravité**, on entend le niveau de dégâts découlant d'un impact ; l'échelle de la matrice va de « Impact élevé » à « Sans impact ».

TABLEAU 3 : MATRICE DES IMPACTS – CONFLITS DE PRIORITÉ ÉLEVÉE, MOYENNE ET FAIBLE

		Impacts sur l'homme			
		Elevé	Moyen	Faible	Néant
Impacts en termes de conservation	Elevé	Extraction illégale des ressources par les groupes armés dans le parc		Emplètement sur le parc pour l'agriculture	
	Moyen		Griefs des villageois concernant le manque de partage du revenu		
	Faible				
	Néant				



Conflit de priorité élevée
Exécuté grâce à une analyse plus approfondie de la CSC



Conflit de priorité moyenne
Exécuté grâce à une analyse plus détaillée de la CSC, si des ressources supplémentaires sont disponibles



Conflit de faible priorité
A envisager pour l'analyse de la CSC à l'avenir – aucun besoin immédiat

iii. ***Evaluation de la possibilité que votre organisation s'attaque efficacement au règlement d'un conflit et décide d'une approche de CSC***

La troisième et dernière phase de cet exercice de hiérarchisation des conflits consiste à évaluer la possibilité que l'organisation s'attaque au règlement d'un conflit donné. Ceci nécessite un jugement éclairé sur le point de savoir si la conception et la mise en œuvre des activités de CSC par l'organisation de conservation pourraient raisonnablement influencer sur chacun des conflits identifiés et hiérarchisés. L'organisation peut adopter deux approches dans le cadre du règlement du conflit: elle peut s'y attaquer directement ou indirectement afin d'éviter de l'aggraver. Au nombre des questions à prendre en compte pendant l'évaluation de la possibilité figurent:

-  **Les risques pour le personnel:** le fait de travailler sur le(s) conflit(s) identifié(s) expose-t-il le personnel et les bénéficiaires à des risques plus élevés d'attaques ou de menaces ? Si oui, existe-t-il des moyens permettant de les réduire efficacement?
-  **La mission de l'organisation:** le fait de s'attaquer à ce conflit relève-t-il de la mission de votre organisation ou l'en éloigne-t-il beaucoup de manière à attendre une allocation efficace de ressources et l'adhésion de l'institution?
-  **Le soutien institutionnel:** outre la désignation d'un défenseur et la mise sur pied d'une équipe de la CSC, le fait de travailler sur le(s) conflit(s) identifié(s) augmente-t-il ou réduit-il les chances d'un soutien institutionnel?
-  **La participation:** le fait de travailler sur le(s) conflit(s) identifié(s) permet-il d'avoir un niveau de participation suffisant des parties prenantes?
-  **Les ressources (financières, techniques, humaines) disponibles:** avez-vous les ressources nécessaires pour entreprendre les activités de conservation qui résolvent d'une manière ou d'une autre le(s) conflit(s) identifié(s)?
-  **Les partenariats:** si le fait de travailler sur le(s) conflit(s) identifié(s) se situe en dehors de la mission de votre organisation ou nécessite beaucoup de ressources dont vous ne disposez pas et si vous pensez néanmoins qu'il est important de le résoudre, existe-t-il d'autres organisations sur le terrain avec lesquelles vous pourriez créer des partenariats pour résoudre le(s) conflit(s)?

1c SÉLECTIONNER LE(S) CONFLIT(S) SUR LEQUEL/LESQUELS IL Y A LIEU DE SE CONCENTRER

Compte tenu de votre compréhension du/des conflit(s) de conservation identifié(s), de sa/leur position dans la Matrice des impacts et de la volonté et de la capacité de l'organisation à le(s) résoudre, vous pouvez choisir à présent le conflit sur lequel le processus de CSC mettra l'accent. Vous pourriez considérer qu'il est utile de choisir parmi une liste de conflits hiérarchisés dans un tableau comme celui indiqué ci-dessous (Tableau 4).

TABLEAU 4 : RÉCAPITULATIF DES CONFLITS HIÉRARCHISÉS

Conflits hiérarchisés	Impact	Faisabilité	Notes
Empiètement sur le parc pour l'agriculture	Moyen	Elevée	Faible risque pour le personnel, dans le cadre de la mission en s'appuyant sur les partenariats existants
Extraction illégale des ressources par les groupes armés dans le parc	Elevé	Faible	Risque élevé pour le personnel, nécessite beaucoup de ressources et des partenariats stratégiques (par exemple l'armée, la police)

1D ANALYSER LE(S) CONFLIT(S) RETENU(S)

Le reste de l'atelier sera consacré à l'analyse du/des conflit(s) hiérarchisé(s) en utilisant trois principaux outils : **l'arbre de conflit** ; la **carte de conflit** ; et les **profils des parties prenantes**. Si l'atelier compte suffisamment de participants, il peut être utile de répartir les parties prenantes en deux ou trois groupes plus restreints pour que chacun analyse un conflit hiérarchisé différent.

L'utilisation des outils doit être un processus itératif ; à mesure que vous travaillez sur chaque outil, vous pourriez souhaiter revenir à des résultats antérieurs. Par exemple, les profils des parties prenantes pourraient changer votre

compréhension de la dynamique de l'arbre à conflit, et vous devriez mettre à jour l'arbre, en conséquence. Ces outils devraient également être abordés avec une perspective « genre » ; en analysant le(s) conflit(s) selon le point de vue des femmes et des hommes, vous serez en mesure de mieux identifier toutes les causes, conséquences et solutions pour la consolidation de la paix.

Pour chaque outil, vous devriez essayer de suivre le processus décrit ci-dessous à la Figure 3, en prenant note de vos réponses aux questions d'orientation.

FIGURE 3 : PROCESSUS D'ANALYSE DE CONFLIT



En suivant ce processus, vous devriez avoir une meilleure compréhension de la manière dont vos activités pourraient traiter déjà de certains facteurs déterminants du conflit analysé, ainsi que des domaines où elles pourraient négliger ou aggraver les principaux facteurs du conflit. Après avoir réfléchi sur ces questions, vous aurez une base pour prendre des mesures concrètes susceptibles d'aider votre organisation à mieux gérer ou résoudre le conflit analysé, éviter son escalade vers des formes de conflit plus destructrices.

OUTIL 1

L'ARBRE DE CONFLIT : ANALYSER LES CAUSES ET CONSÉQUENCES DU/DES CONFLITS HIÉRARCHISÉ(S)/RETENU(S)

Un **arbre de conflit** est un outil visuel qui permet de stimuler la discussion et la réflexion sur le conflit hiérarchisé en ce qui concerne ses causes et impacts. Bien que d'autres approches existent et puissent être utilisées pour réfléchir sur ces questions, cet outil s'est avéré très efficace dans un contexte d'atelier. Le diagramme de l'arbre de conflit présente les principaux aspects d'un conflit : le conflit hiérarchisé (le tronc) ; ses causes sous-jacentes (les racines) ; et ses conséquences (les branches). Une fois identifiées, ces causes et conséquences du conflit peuvent être utilisées pour définir les domaines d'intervention pour les activités de CSC.

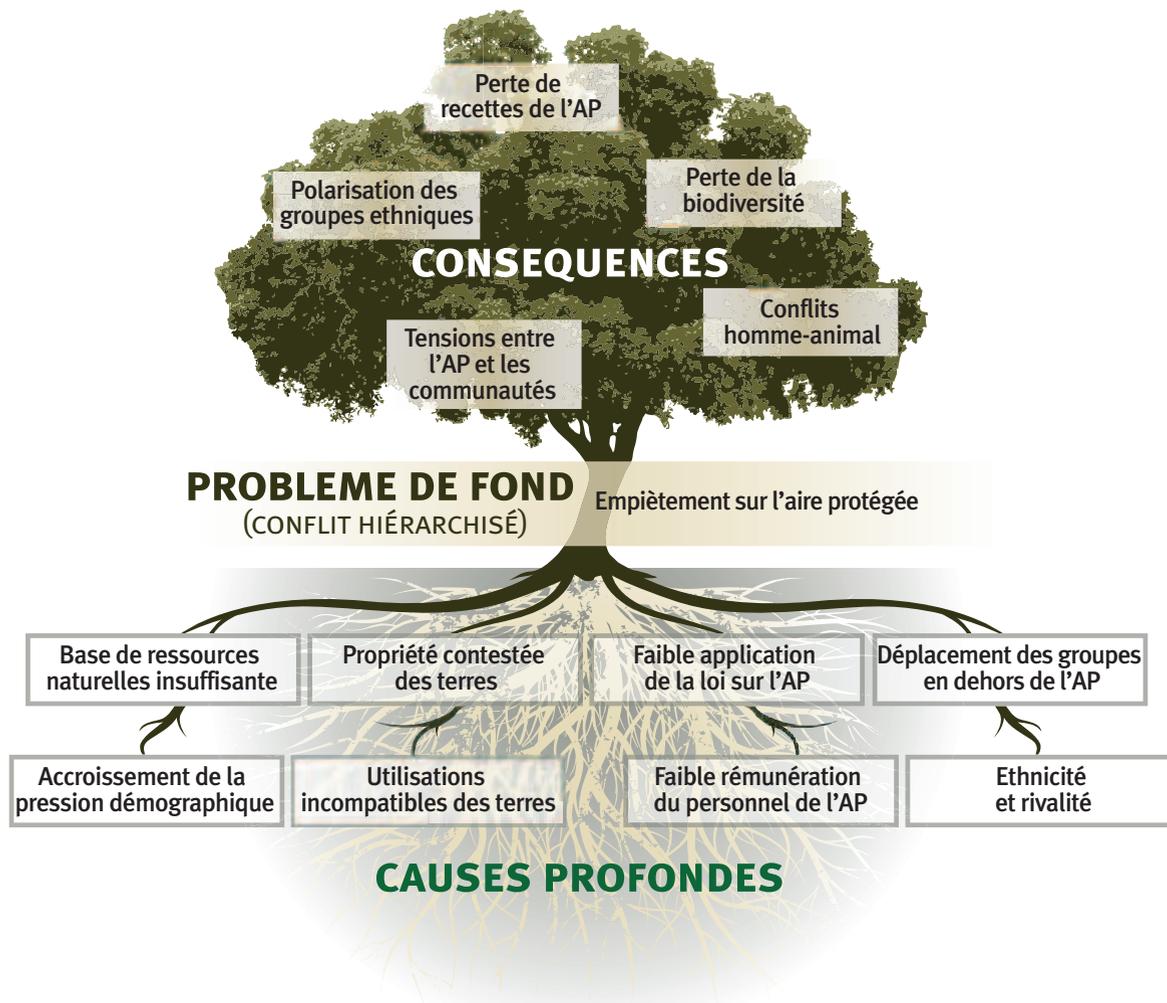
La Figure 4 ci-dessous présente un arbre à conflit simplifié mis au point pour la Zone de conservation du « Queen Elizabeth » (QECA) dans l'Ouest de l'Ouganda. L'empiètement sur la QECA a été identifié comme un conflit prioritaire lié à la conservation ; les questions connexes identifiées par les parties prenantes ont ensuite été classées en catégories comme causes ou conséquences.

ARBRE DE CONFLIT

Identifier les questions de conflit et les classer comme suit: le problème de fond, les causes et les conséquences ; ceci permet:

- de stimuler les discussions de groupe sur le conflit;
- de s'accorder sur le problème de fond;
- d'établir des corrélations entre les causes et les conséquences;
- d'identifier les questions de conflit qui pourraient ou devraient être prises en considération.

FIGURE 4: ARBRE DE CONFLIT SIMPLIFIÉ SUR L'EMPIÈTEMENT DANS LA ZONE DE CONSERVATION DU QUEEN ELIZABETH, OUGANDA



Les causes et les conséquences des conflits peuvent être organisées plus près ou plus loin du tronc de l'arbre (c'est-à-dire le problème de fond) en tenant compte de la mesure dans laquelle elles sont directement liées au conflit. Vous pourriez identifier des causes qui sont à la fois « proches » et « structurelles »; les premières seraient les questions qui semblent les plus proches de la surface du sol, tandis que les deuxièmes seraient plus en profondeur dans le sol. Par exemple, dans la Figure 4, le déplacement des groupes vers des zones en dehors du parc était une cause directe du conflit liée à l'empiètement, tandis que les rivalités ethniques étaient une cause sous-jacente qui a contribué à ce déplacement. De même, le conflit se traduit par une aggravation des tensions entre le parc et les communautés, ainsi que des conflits homme-faune (c'est-à-dire les conséquences directes) ce qui, à son tour, a contribué à la perte de biodiversité et de recettes du parc (c'est-à-dire les conséquences indirectes). Par ailleurs, vous ne devriez pas supposer que les relations entre les causes profondes, le conflit hiérarchisé et les conséquences seront nécessairement linéaires. Les causes profondes peuvent être liées les unes aux autres, tandis que les conséquences – si elles ne sont pas prises en compte – pourraient alimenter le processus et devenir des causes nouvelles de conflit. En utilisant l'exemple ci-dessus, une fois de plus, le conflit lié à l'empiètement a entraîné une polarisation accrue des groupes ethniques, ce qui – tel qu'indiqué plus haut – était une cause structurelle du conflit. Par ailleurs, les causes et les conséquences perçues d'un conflit peuvent être différentes selon les groupes sociaux et le statut (c'est-à-dire le sexe, l'âge, la richesse, l'ethnie, etc.). Il convient de garder à l'esprit ces relations complexes et ces points de vue différents doivent être indiqués, dans la mesure du possible, sur l'arbre pendant l'exercice.



Un logement illégal dans la zone de conservation du Queen Elizabeth, Ouganda. Source: Robert Craig

ÉTABLIR UN LIEN ENTRE L'ANALYSE ET VOS ACTIVITÉS

En achevant l'arbre de conflit, étudiez la gamme des questions de conflit identifiées et hiérarchisées (comme causes et conséquences) pendant l'exercice et réfléchissez à la manière dont les activités que vous entreprenez déjà (ou envisagez d'entreprendre) contribuent – positivement et/ou négativement – aux questions de conflit. Vous devriez accorder une attention particulière aux causes profondes des conflits importants, mais omises ou aux conséquences qui pourraient engendrer de nouveaux conflits ou entraîner l'escalade des conflits existants. Le fait de mettre l'accent sur les questions de conflit dont traite déjà votre organisation pourrait valider votre approche (c'est-à-dire que vous entreprenez déjà la CSC) et servir de point de départ pour des activités (supplémentaires) de sensibilisation sur le conflit. La Figure 5 ci-dessous illustre le processus de lien entre vos activités et les questions de conflit présentées sur l'arbre de conflit.

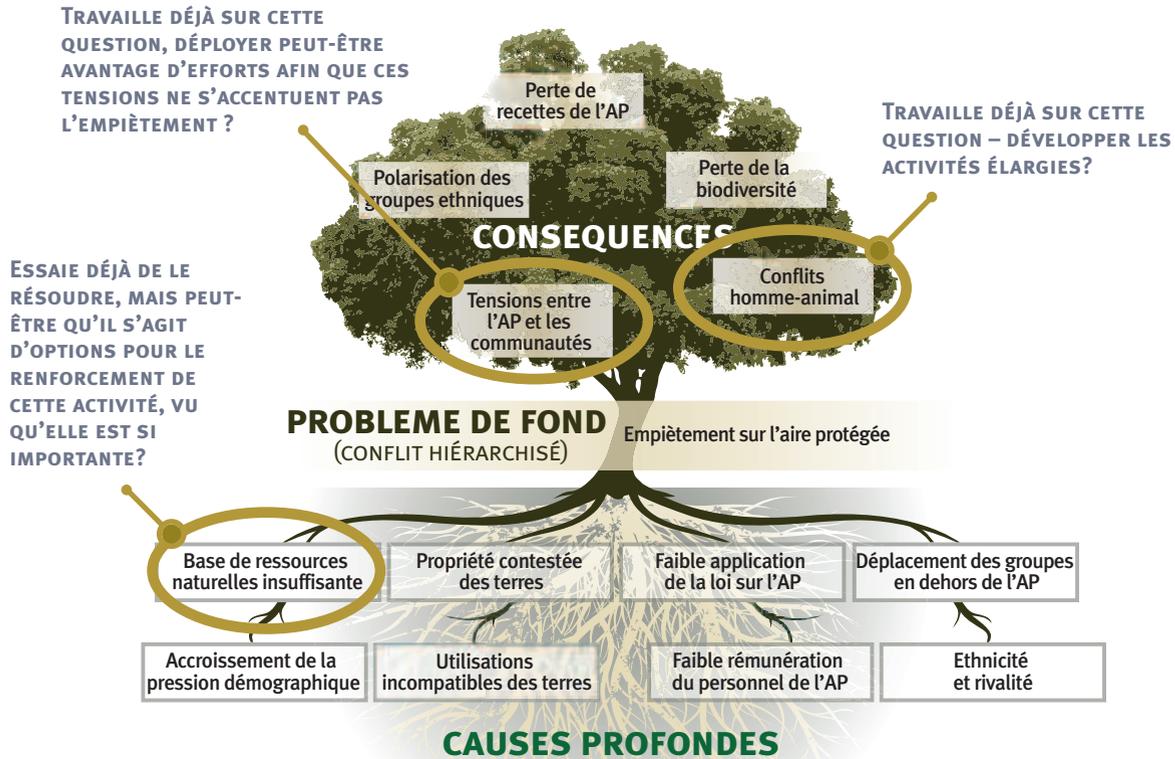
FIGURE 5 : COMPRENDRE L'INCIDENCE DE VOS ACTIVITÉS SUR LES QUESTIONS PRÉSENTÉES SUR UN ARBRE À CONFLIT



En ce qui concerne l'arbre de conflit, commencez à identifier les questions de conflit que vous traitez déjà ou qui ne sont pas prises en compte, mais qui pourraient l'être, avec une meilleure planification. Dans l'illustration ci-dessous, nous encerclons certaines questions qu'une organisation de conservation hypothétique pourrait identifier dans le cadre d'un conflit lié à l'empiètement.

Par exemple, l'organisation pourrait avoir commencé à exécuter des activités en vue de résoudre des tensions entre l'aire protégée et la communauté, ce qui est une conséquence de nature à renforcer les causes du conflit. L'organisation devrait, par conséquent, réfléchir sur les voies et moyens de renforcer et d'étendre cette activité.

En réfléchissant sur les nouvelles activités ou révisées de conservation, vous devriez également réfléchir sur les décisions de gestion, examinées à la Section 2, qui influent sur la paix et le conflit – c’est-à-dire le choix des agents d’exécution, les bénéficiaires et la distribution des biens. Par exemple, si vous envisagez d’exécuter des activités qui visent à résoudre les conflits entre l’homme et la faune, notamment la mise au point des techniques qui dissuadent les animaux ou la plantation des cultures moins appétissantes, comment pourriez-vous apporter un soutien (c’est-à-dire la formation, les matériels, la rémunération) afin d’éviter les jalousies et les tensions et d’encourager la coopération ? La collaboration avec les autorités locales en vue d’assurer la sensibilisation sur le projet pourrait aider à éviter les malentendus, tandis que l’organisation d’une formation qui nécessite que les bénéficiaires directs partagent leurs savoir et compétences avec d’autres membres de la communauté pourrait favoriser la coopération et accroître l’impact global de l’activité.



OUTIL 2

LA CARTE DE CONFLIT : ÉTUDIER LES RAPPORTS ENTRE LES ACTEURS DU CONFLIT

À présent que le problème de fond (central) a été défini, ses causes et conséquences connexes identifiées, les participants à l'atelier doivent identifier les principaux acteurs du conflit, notamment leurs rôles et relations réciproques.

La **cartographie du conflit** constitue une technique qui est utilisée pour présenter les relations entre les acteurs du conflit et le conflit hiérarchisé. Les cartes du conflit indiquent là où se trouve le pouvoir et où se situe votre organisation parmi les parties en conflit. Ces cartes sont utiles pour identifier les alliés potentiels et les opportunités d'intervention. L'établissement de plusieurs cartes du même conflit à partir d'une série de points de vue permet de faire des comparaisons intéressantes. Ceci offre une occasion de désagréger l'analyse (par exemple, pour voir comment les femmes et les hommes souffrent différemment dans chaque groupe de parties prenantes identifié) et de voir comment les différentes parties peuvent percevoir le conflit. Il est primordial d'essayer de réconcilier ces points de vue divergents pour la conservation sensible aux conflits.

Les relations entre les acteurs du conflit peuvent changer au fil du temps ; de nouvelles parties peuvent entrer dans le conflit ou la nature de celui-ci peut changer, ce qui se traduirait par des interactions différentes entre les parties prenantes. Le cas échéant, il faut reprendre cette analyse lorsque des changements sont identifiés. En fait, répéter l'exercice pour mettre en évidence les changements intervenus au niveau des relations peut constituer un outil de suivi potentiellement utile.

La Figure 6 présente une carte de conflit qui a été établie au cours de l'atelier susmentionné pour le conflit relatif à l'empiètement dans la Zone de conservation du Queen Elizabeth.

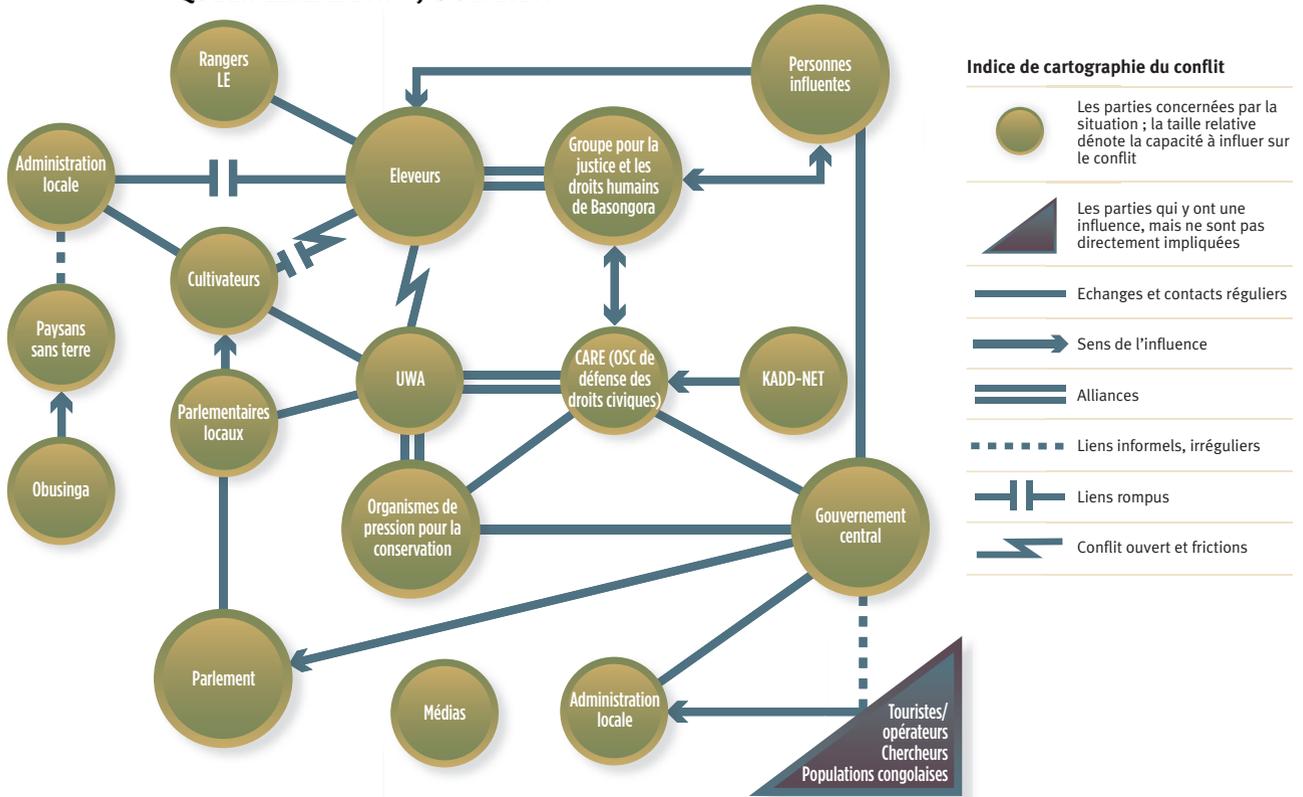
CARTOGRAPHIE (SCHÉMATISATION) DU CONFLIT

Une technique de visualisation permettant de présenter les relations entre les acteurs d'un conflit.

Elle permet:

- de comprendre les relations entre les parties
- de situer votre propre organisation parmi les parties en conflit
- clarifier là où se trouve le pouvoir
- d'identifier les alliés ou alliés potentiels
- d'identifier les ouvertures pour l'intervention ou l'action

FIGURE 6 : CARTE DE CONFLIT RELATIF À L'EMPIÈTEMENT AU NIVEAU DE LA ZONE DE CONSERVATION DU « QUEEN ELIZABETH », OUGANDA

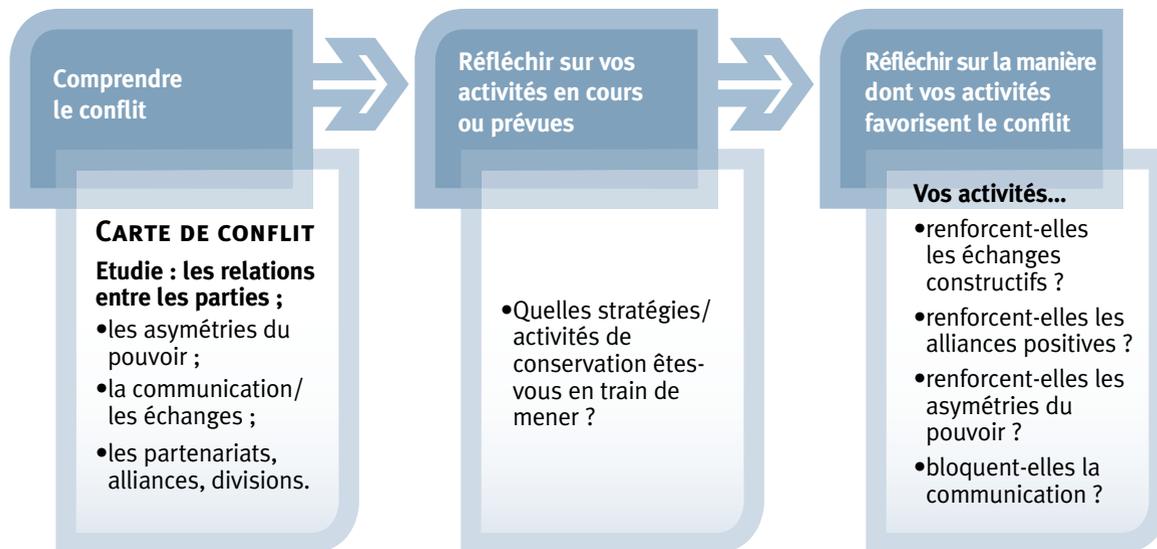


Non seulement la carte à la Figure 6 présente le pouvoir relatif ou l'influence des différents acteurs des conflits liés à l'empiètement, mais elle identifie également les alliances et blocages entre les acteurs. Par exemple, CARE entretient de solides relations avec *Uganda Wildlife Authority* (UWA), tandis que la communication semble être bloquée entre les éleveurs et l'administration locale. Ces faits pourraient amener les participants à l'atelier à commencer à réfléchir sur les possibilités de résolution de ce conflit.

ÉTABLIR UN LIEN ENTRE L'ANALYSE ET VOS ACTIVITÉS

Veillez étudier les relations entre les parties prenantes au conflit représentées sur la carte, penser aux activités que vous menez déjà (ou envisagez d'entreprendre) et à la manière dont elles peuvent (mieux) influencer sur ces relations ou les façonner de manière à réduire les conflits et à promouvoir la paix. La Figure 7 ci-dessous résume le processus à cet égard.

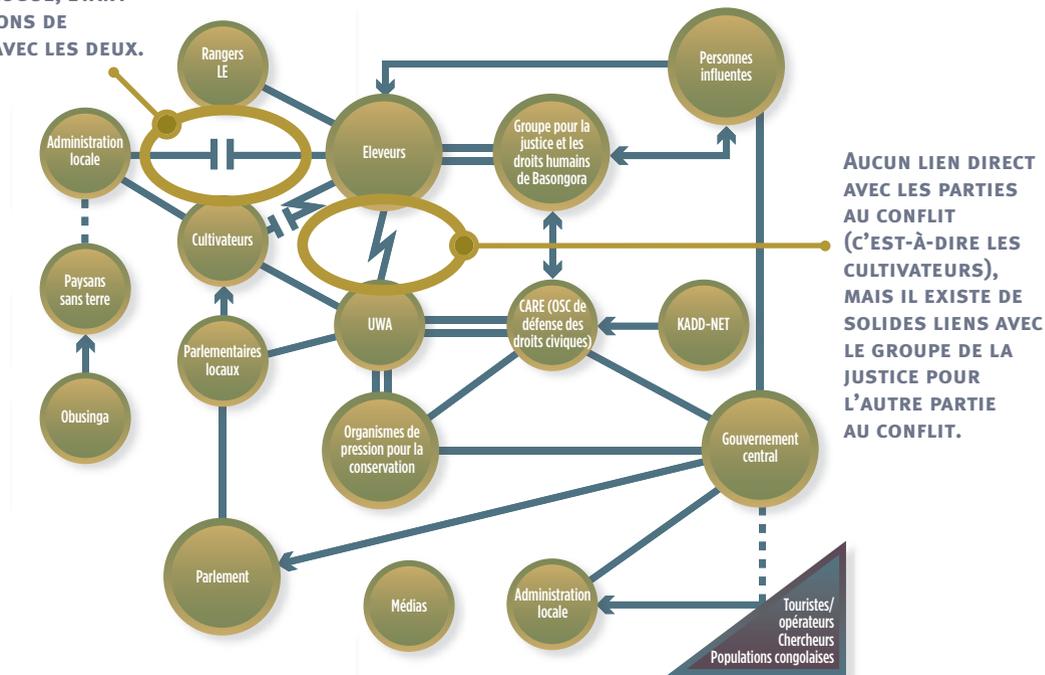
FIGURE 7 : COMPRENDRE L'INCIDENCE DE VOS ACTIVITÉS SUR LES QUESTIONS PRÉSENTÉES SUR UNE CARTE DE CONFLIT



Continuant avec l'exemple de la Figure 6 à la page 43, votre organisation peut avoir le sentiment que la communication régulière entre les éleveurs et l'administration locale est importante afin de gérer le conflit relatif à l'empiètement. Votre organisation pourrait se rendre compte que des liens étroits d'une partie au conflit avec le groupe de la justice peuvent être considérés comme n'en appuyer qu'une partie au conflit.

En réfléchissant sur toutes ces relations entre les différents partenaires et entre ceux-ci et votre organisation, vous pouvez commencer à penser aux mesures spécifiques qui peuvent être prises afin de créer/rétablir les liens, favoriser la communication et le dialogue constructif en vue de régler le conflit.

**CECI PEUT AIDER À DÉBLOQUER/
PROMOUVOIR LE DIALOGUE, ÉTANT
DONNÉ QUE NOUS AVONS DE
SOLIDES RELATIONS AVEC LES DEUX.**



OUTIL 3

LES PROFILS DES PARTIES PRENANTES : ÉTABLISSEMENT DES PROFILS DES PRINCIPAUX ACTEURS DU CONFLIT

En mettant à profit l'exercice de cartographie du conflit, veuillez procéder à une évaluation approfondie des principaux acteurs afin de mieux comprendre leurs perspectives. Le but de cette analyse consiste à aller au-delà des positions déclarées des principales parties en conflit afin de comprendre leurs intérêts sous-jacents ; leurs attentes relatives à une situation donnée, leurs craintes et espoirs et, chose plus importante, leurs besoins essentiels. Il est important de comprendre les besoins essentiels des acteurs du conflit, car ceux-ci constituent en général les aspects les moins négociables, mais souvent ils révèlent les anomalies les plus importantes entre acteurs, et constituent, par conséquent, une base pour le dialogue.

Tel qu'indiqué au Tableau 5, cet exercice consiste à définir les quatre éléments clés suivants pour les acteurs concernés :

- *La position*: les exigences et les solutions présentées ouvertement concernant le conflit
- *Les intérêts*: ce qu'un acteur du/une partie au conflit souhaite obtenir en prenant part au conflit
- *Les besoins*: ce qui est essentiel pour la survie, la satisfaction
- *Les déficits de capacités*: les ressources (physiques, financières, humaines, sociales) auxquelles un(e) acteur/ partie peut avoir accès (ou non) pour influencer sur le conflit

Il est utile d'amener les parties prenantes à faire cet exercice afin d'identifier un terrain d'entente entre les différentes parties. Il s'agit, par ailleurs, d'un exercice préparatoire qui ouvre la voie au dialogue entre les groupes concernés par un conflit donné.

ÉTABLISSEMENT DE PROFIL DES PARTIES PRENANTES

Une manière d'analyser ce que les différentes parties à un conflit veulent en réalité permet :

- D'aller au-delà des positions déclarées des acteurs du conflit et de comprendre leurs intérêts, besoins et capacités réels;
- Trouver un terrain d'entente entre les positions des différents groupes.

Le Tableau 5 ci-dessous présente un exemple de profil pour les deux principaux acteurs d'un conflit né de l'empiètement d'éleveurs sur la Zone de conservation du « Queen Elizabeth ».

TABLEAU 5 : PROFIL DES PARTIES PRENANTES POUR L'UWA ET LES GROUPES DE BASONGORA

Uganda Wildlife Authority	Groupe de pression des éleveurs de Basongora
<p>Positions</p> <ul style="list-style-type: none"> ‣ Les frontières de l'AP doivent être respectées ‣ Aucun colon ne devrait être autorisé dans l'AP et tout contrevenant doit être réinstallé en dehors de l'AP 	<p>Positions</p> <ul style="list-style-type: none"> ‣ Un groupe marginalisé sur le plan politique ‣ L'aire protégée est située sur leurs terres ancestrales et doit leur être restituée
<p>Intérêts</p> <ul style="list-style-type: none"> ‣ Protection de la biodiversité ‣ Valeur d'existence de l'AP 	<p>Intérêts</p> <ul style="list-style-type: none"> ‣ Représentation politique ‣ Moyens d'existence durables
<p>Besoins</p> <ul style="list-style-type: none"> ‣ Préservation de la valeur écologique de l'AP ‣ Revenu du tourisme 	<p>Besoins</p> <ul style="list-style-type: none"> ‣ Leur identité doit être reconnue et respectée ‣ Accès et droit à la terre
<p>Compétences et déficits de capacités</p> <ul style="list-style-type: none"> ‣ Mission légale existence ‣ Savoir-faire technique ‣ Approche de gestion favorable aux populations 	<p>Compétences et déficits de capacités</p> <ul style="list-style-type: none"> ‣ Réseautage au niveau national – monde politique et société civile ‣ Grandes capacités de pression ‣ Capacité à faire appel aux groupes internationaux de défense des droits humains ‣ Patrimoine (bétail)

Tout comme pour la carte des parties prenantes, il peut être utile de détailler davantage cette analyse afin de prendre en compte les différentes positions des groupes sociaux au sein d'un groupe des parties prenantes (par exemple, différences entre hommes et femmes au sein du groupe de pression des éleveurs de Basongora).

ÉTABLIR UN LIEN ENTRE L'ANALYSE ET VOS ACTIVITÉS

En ce qui concerne les profils des parties prenantes, réfléchissez sur le(s) domaine(s) dans lequel/lesquels et sur la manière dont vos activités peuvent prendre en compte les positions, intérêts, besoins, capacités et déficits de capacités des différents acteurs du conflit.

FIGURE 8 : COMPRENDRE L'INCIDENCE DE VOS ACTIVITÉS SUR LES QUESTIONS PRÉSENTÉES DANS UN PROFIL DE PARTIES PRENANTES



Au regard du Tableau 5 à la page 47, nous commençons à comprendre que les besoins respectifs de l'UWA et des éleveurs de Basongora ne doivent pas être en conflit et qu'il existe des possibilités de dialogue et de coopération entre les autorités de l'AP et les éleveurs qui se rendent coupables d'empiétement. Par exemple, l'obtention du soutien de Basongora pour les stratégies de conservation nécessitera que l'on reconnaisse et apprécie leur identité de Basongora.

Vous avez achevé l'analyse à présent

Après avoir achevé les exercices liés à l'arbre à conflit, à la carte de conflit et aux profils des parties prenantes, vous devriez avoir une compréhension plus approfondie des causes, conséquences, acteurs et dynamique d'un conflit hiérarchisé, ainsi que de la mesure dans laquelle vos activités de conservation ont une incidence positive ou négative sur ce conflit. Ceci servira de base à l'élaboration de programmes ou de projets de conservation sensible aux conflits.

N'oubliez pas de veiller à ce que l'analyse demeure pertinente

Il est important de noter que les conflits peuvent évoluer dans le temps. Ils sont rarement statiques et peuvent comporter plusieurs niveaux de causes et de conséquences au fil du temps. Par conséquent, il y a lieu de mettre à jour et de réviser de temps à autre l'analyse du conflit afin de veiller à ce que votre programme ou projet demeure sensible aux conflits. Ceci est possible en organisant tout simplement un atelier de suivi rapide au cours duquel les résultats des outils sont révisés et les participants invités à observer tous les changements importants. Le moment de la tenue de cet atelier sera déterminé par la dynamique du conflit hiérarchisé. Par exemple, un conflit de longue date lié au partage des revenus peut ne pas évoluer pendant plusieurs mois, tandis qu'il mériterait d'être réexaminé au bout d'une année. En revanche, un conflit plus récent ou volatile ayant trait aux mouvements des populations vers et à partir du parc pourrait évoluer sur une base hebdomadaire, nécessitant un atelier de suivi en l'espace de trois à six mois.

Les résultats de l'Atelier d'analyse des parties prenantes au conflit et des consultations supplémentaires des parties prenantes, ainsi que de l'étude sur documents, sont consignés dans un **rapport d'analyse de conflit**. Une fois le rapport établi, il convient de le distribuer aux participants au processus pour rétroaction.

En règle générale, le rapport d'analyse de conflit comprend les composantes suivantes:

- ✓ une **introduction générale** qui situe le contexte du projet, présente l'équipe de modération et définit les objectifs de l'atelier;
- ✓ un **résumé de l'analyse de conflit** comprenant la liste des conflits, des exercices de la hiérarchisation, des exemplaires des arbres à conflit, cartes de conflit et profils des parties prenantes achevés pour les conflits analysés et toutes conclusions tirées des consultations ultérieures;
- ✓ les **annexes** comprenant les cartes et autres figures, une liste des participants et l'ordre du jour de l'atelier.



Un poste de contrôle pour le charbon de bois, Parc National des Virunga. Source: Alec Crawford

2^{ème} ETAPE: Concevoir, mettre en œuvre et assurer le suivi des solutions en matière de CSC

2A RENDRE VOS ACTIVITÉS DE CONSERVATION SENSIBLES AUX CONFLITS

Pour chacun des trois outils d'analyse de conflit, vous avez identifié la mesure dans laquelle vos activités favorisent les conflits ou la consolidation de la paix. Vous pouvez à présent utiliser les informations dont vous disposez pour concevoir de nouvelles activités de conservation ou modifier les activités existantes. Ce faisant, vous pourriez également souhaiter identifier les liens entre conservation et conflits qui sont pris en compte par d'autres organisations. Bien que ce travail doit être exécuté au plan interne, il convient de partager l'analyse et les réponses escomptées avec différentes parties prenantes (c'est-à-dire celles identifiées dans la carte de conflit) afin d'obtenir leurs rétroactions et réactions.

S'agissant toujours du cas de la QECA, le Tableau 6 ci-dessous présente un récapitulatif de la manière dont une organisation de conservation peut résoudre le conflit lié à l'empiètement des éleveurs sur la QECA, en mettant à profit les trois outils d'analyse de conflit. A titre d'exemple, les conflits homme-animal sont identifiés comme une conséquence du conflit lié à l'empiètement des éleveurs. Une organisation de conservation qui entreprend déjà des activités en vue de régler les conflits homme-animal peut décider d'intensifier ses efforts dans ce domaine, étant donné que ces conflits aggravent le conflit lié à l'empiètement par les éleveurs. Elle peut décider de le faire en élargissant la portée de ses activités de sensibilisation et de formation et en mettant en place des systèmes de suivi et des réponses participatifs au sein des communautés affectées. (NB : Le Tableau 6 a un caractère hypothétique et tient lieu d'exemple illustratif de ce que les activités de conservation sensibles aux conflits pourraient nécessiter.)

TABLEAU 6: QUELQUES IDÉES POUR LES ACTIVITÉS DE CONSERVATION SENSIBLES AUX CONFLITS AUTOUR DE QECA

Conflit: Les éleveurs empiètent sur la QECA			
Outil d'analyse de conflit	Où intervenir?	Comment s'y prendre?	Description, activités proposées
Arbre de conflit	Insuffisance de la base des ressources naturelles (cause)	Modifier pour améliorer	Pourrait accroître la productivité de la base de RN existante → étudier la possibilité de promouvoir l'agriculture à fort coefficient (exemple, traitement du café par voie humide).
	Tensions entre la communauté et le parc (conséquences)	Modifier pour améliorer	Aller au-delà de la sensibilisation, promouvoir le dialogue entre la communauté et le parc à travers des fora (assises) informels.
	Conflits homme-animal (conséquence)	Modifier pour améliorer	Développer les activités de sensibilisation et de formation, mettre en place des mécanismes de suivi et de réponse participatifs.
Carte de conflit	Éleveurs et administration locale (communication bloquée)	Mettre au point de nouvelles activités	Ne rien faire, mais important pour lutter contre l'empiètement → fora (assises) de dialogue ?
	Relations étroites avec le groupe de justice des éleveurs, mais pas avec les cultivateurs (alliance)	Modifier afin d'atténuer l'impact négatif	L'organisation peut être considérée comme soutenant uniquement les éleveurs, ce qui renforce les divisions. Étudier les liens appropriés avec les cultivateurs.
Profil de parties prenantes	Le parc a besoin des revenus du tourisme ; les éleveurs ont besoin que leur identité soit reconnue et respectée (besoins)	Mettre au point de nouvelles activités	Ne rien faire, mais l'on pourrait explorer des options pour établir un lien entre les opportunités touristiques et la culture des éleveurs ?

Lorsque vous (re)concevez des activités de conservation afin de réduire les risques de conflit et d'optimiser les opportunités de consolidation de la paix, vous devez penser à l'intégration du processus de nature à favoriser le règlement ou la gestion des conflits, notamment:

- *La consultation* – les décideurs rencontrant les parties prenantes intéressées (en général par le truchement de leurs représentants) afin de recueillir leurs points de vue sur une question donnée. Ces points de vue sont pris en considération ensuite, pendant la conception et la mise en œuvre des politiques ou activités;
- *Le dialogue* – les parties prenantes bénéficiant d'un soutien pour l'établissement d'une communication directe entre elles en vue d'assurer une meilleure compréhension des positions, intérêts, besoins généraux et spécifiques des unes et des autres;
- *Les négociations* – deux ou plusieurs parties prenant part à un dialogue structuré sur les questions pour lesquelles leurs opinions divergent ou sont en conflit; l'objectif consiste à élucider le(s) problème(s) et identifier les différentes options possibles pour le(s) résoudre grâce à des échanges face à face;
- *La médiation* – tout comme pour les négociations, mais avec le soutien d'une tierce partie, lorsque la communication entre les parties s'interrompt. Ce médiateur oriente le processus et aide les parties à élucider le problème et à identifier les solutions possibles.

Ces processus peuvent être entrepris à travers des mécanismes formels tels que les ateliers, les dialogues organisés ou les réunions régulières des comités. Par exemple, autour du Parc National de Kahuzi-Biega, des comités de Conservation Communautaires (CCC) ont été

créés afin de servir d'interfaces entre les autorités des aires protégées et les communautés locales. Ces comités, qui comprennent les représentants communautaires des localités adjacentes au parc, ont la vocation d'appuyer le développement communautaire et à superviser la conservation des ressources naturelles. Ils expriment et promeuvent les intérêts de leur communauté en traitant avec le personnel du parc, en s'employant à veiller à ce que les activités de la conservation prennent en compte les besoins locaux et profitent aux populations locales. Dans le secteur de basse altitude du Kahuzi-Biega, le personnel du parc est en train de mettre sur pied des comités de règlement des conflits (CRC), qui sont similaires aux CCC, mais mettent l'accent exclusivement sur la délimitation des frontières et l'utilisation des terres. Au lieu de constituer un outil de gestion des relations d'ordre général entre le personnel du parc et les communautés locales, les CRC sont constitués d'un nombre plus restreint d'acteurs et portent sur une série plus réduite des questions afin de se pencher sur des conflits spécifiques. Les comités chargés des ressources naturelles, notamment les comités communautaires chargés de la foresterie ou les comités chargés des pâturages décrits à la Section 1 peuvent également s'avérer être des mécanismes utiles pour les processus de gestion des conflits et de règlement des conflits.

En mettant au point des activités sensibles aux conflits, vous devez accorder de l'attention sur les questions de genre. Les hommes et les femmes favorisent les conflits et la consolidation de la paix et sont affectés par ceux-ci de différentes manières. Il convient de reconnaître ce fait et de le prendre en compte afin d'assurer des activités de CSC mieux ciblées et plus efficaces (voir encadré ci-dessous).

CONSERVATION SENSIBLE AU GENRE ET AUX CONFLITS

Les femmes et les hommes vivent la conservation et les conflits de manières très différentes. Le fait d'adopter une « approche sensible au genre » afin de comprendre ces différences permet de veiller à ce que les besoins sociaux soient satisfaits et des rôles constructifs joués lorsque l'on conçoit les stratégies de conservation dans les zones de conflit. Par exemple, dans les zones de conflit, les femmes paient souvent le plus lourd tribut à la violence sexuelle et se retrouvent seules à la tête des ménages, assumant des charges de travail et des responsabilités sociales plus importantes. De même, les femmes et les hommes sont affectés différemment par les initiatives de conservation. Par exemple, dans le cadre des efforts déployés récemment en vue de protéger les cultures contre les dégâts causés par les animaux au sein des communautés riveraines de la QECA, les hommes passaient la nuit loin de la maison, « assurant la garde », pendant que les femmes restaient à la maison avec les enfants. Tandis que les hommes étaient confrontés à des risques de blessure et de perte de la vie, les femmes ont signalé une recrudescence des tensions conjugales liées à l'adultère et à la violence domestique. L'efficacité des activités de conservation communautaire dans les zones de conflit dépend de la reconnaissance et de la prise en compte de ces impacts des conflits et de la conservation différenciés selon le sexe.

Les femmes et les hommes peuvent également apporter des contributions différentes aux processus de règlement et de gestion des conflits, ainsi que de consolidation de la paix. Souvent, le rôle des femmes dans ces processus est omis et n'est pas apprécié à sa juste valeur. Par exemple, les causes des conflits entre les tribus Basongora (éleveurs) et Bakonzo (agriculteurs) autour de la QECA sont enracinées dans des différences historiques qui ont évolué et se sont aggravées au fil du temps. Les femmes membres des associations villageoises d'épargne et de crédit dans chacune de ces communautés ont été mobilisées afin d'entreprendre une série de visites croisées ou d'échanges à l'effet de partager les expériences. Ces échanges ont conduit à des conversations sur les questions des conflits, ce dont les hommes n'étaient pas disposés à discuter. Ces visites continues se sont traduites, en définitive, par une compréhension mutuelle du fait que les acteurs extérieurs étaient davantage à l'origine des conflits tribaux que les membres de la communauté eux-mêmes. Ceci a servi de base à un dialogue et une collaboration continus et, partant, à la consolidation de la paix entre les deux groupes. Les praticiens de la conservation qui interviennent dans les zones de conflit doivent, par conséquent, reconnaître les différentes capacités de consolidation de la paix des hommes et des femmes afin de mettre pleinement à profit une gamme d'opportunités de prévention de conflits et de consolidation de la paix.

2B

METTRE EN ŒUVRE DES ACTIVITÉS DE CONSERVATION SENSIBLES AUX CONFLITS ET EN ASSURER LE SUIVI

A présent, vous avez évalué les projets de conservation de votre organisation par rapport au(x) conflit(s) lié(s) à la conservation et, le cas échéant, le conflit armé dans la zone avoisinante. Ainsi, vous avez mis au point et modifié ces projets et programmes afin de veiller à ce qu'ils n'aggravent pas (mais atténuent) le conflit. Toutefois, la sensibilité aux conflits ne s'arrête pas à la planification. Vous devez passer à la mise en œuvre de la CSC selon les procédures internes de votre organisation, tout en prenant en compte d'autres considérations, de manière à maintenir la sensibilité aux conflits pendant la durée de vie d'un projet ou programme.

MISE EN ŒUVRE D'UN PROJET OU PROGRAMME DE CSC

A mesure que votre organisation procède à la mise sur pied d'un projet ou du programme de CSC – c'est-à-dire l'identification des sites, la sélection des partenaires, la négociation des contrats, la mobilisation de ressources – le personnel pertinent (c'est-à-dire les personnes qui, au sein de l'organisation, mettent en œuvre le projet, qui vont, en général, au-delà de votre équipe), doit faire ce qui suit:

- **Assurer le suivi du/des conflit(s)** – la compréhension du contexte du conflit, tant en termes de conflit spécifique lié à la conservation et/ou de conflit armé dans la zone avoisinante, demeure primordiale pour l'exécution générale d'un projet ou programme de CSC. Vous devez veiller à ce que l'équipe d'exécution garde à l'esprit les asymétries du pouvoir, les relations entre acteurs, les causes et conséquences du conflit, ainsi que les besoins, intérêts et capacités des parties prenantes pendant l'extension. L'exécution des projets et programmes sans cette compréhension pourrait se traduire par le fait que le

conflit ne soit pas résolu comme prévu, l'exacerbation de conflits existants (qui ne semblaient pas liés parfois) et l'éclatement de nouveaux conflits¹⁰;

- **Maintenir et renforcer la sensibilisation** – la nécessité d'assurer une compréhension du contexte du conflit va au-delà de votre équipe. Les personnes qui, au sein de l'organisation, exécutent un projet ou programme de CSC pourraient ne pas avoir participé à l'ensemble du processus de CSC. Ainsi, il convient de veiller à ce que ces membres du personnel soient informés de l'histoire de la CSC au sein de l'organisation et aient une compréhension approfondie du contexte du conflit et de ses liens avec les activités de l'organisation. Cette connaissance peut favoriser l'exécution réussie de la CSC;
- **Demeurer transparent et souple** – les plans d'exécution doivent être raisonnablement transparents et élaborés en consultation avec les parties prenantes afin de veiller à ce que toutes celles-ci connaissent les objectifs de l'organisation et la manière dont elle entend procéder pour les atteindre. En outre, les plans doivent être souples afin de pouvoir s'adapter à un contexte de conflit évolutif, le cas échéant. Des aspects importants tels que le choix des partenaires à l'exécution, la manière dont les ressources physiques et financières sont ventilées et le lieu d'implantation de l'intervention seront indiqués pendant la phase de conception du projet ou programme, mais devraient être gardés à l'esprit lorsque l'on procède à la mise en œuvre de la CSC;
- **Par-dessus tout, accorder la priorité à la sécurité du personnel et des partenaires** – enfin, si la mise en œuvre du projet ou programme de CSC intervient dans le contexte d'un conflit armé plus vaste, l'organisation doit assurer la sécurité du personnel chargé de l'exécution et des partenaires à l'exécution en utilisant l'orientation indiquée dans *Trampled Grass* (voir Annexe 1).

¹⁰ Africa Peace Forum *et al* (2004), *Conflict-sensitive approaches to development, humanitarian assistance and peacebuilding: A Resource Pack*, Africa Peace Forum, Center for Conflict Resolution, Consortium of Humanitarian Agencies, Forum on Early Warning and Early Response, International Alert and Saferworld. Disponible sur : www.conflictsensitivity.org.

SUIVI DE LA SENSIBILITÉ AUX CONFLITS

En exécutant un projet ou programme de CSC, vous devez continuer d'en assurer le suivi afin de veiller à ce que son influence sur le conflit lié à la conservation et (le cas échéant) le(s) conflit(s) armé(s) dans la zone avoisinante(s) demeure positif ou du moins neutre. Ceci revient essentiellement à assurer le suivi du/des conflit(s) lui-même/eux-mêmes, ainsi que les progrès liés aux activités de CSC, et à voir s'il est possible d'établir un lien entre les deux. En d'autres termes, il convient de poser la question suivante:

Les impacts du *conflit X* ont crû/diminué. L'activité de *CSC Y* a été exécutée. Une évolution liée au conflit *X* est-elle due à l'exécution de l'activité de *CSC Y* ?

Le processus de CSC a déjà généré un certain nombre d'outils susceptibles d'être utilisés pour répondre à cette question. Le premier concerne la Matrice des impacts établie au début de la deuxième étape. A cet égard, votre équipe, ainsi que les parties prenantes pertinentes ont classé les différents conflits liés à la conservation dans la matrice, selon leur impact sur les communautés et la conservation (voir Tableau 7 ci-dessous).

TABLEAU 7: SUIVI DES CONFLITS

Impacts de la conservation	Impacts humains			
	Elevés	Moyens	Faibles	Néant
Elevés	Conflit A			
Moyens			Conflit C	
Faibles		Conflit B		
Néant				

Le personnel du projet ou programme de CSC doit passer en revue de nouveau cette matrice et déterminer si le(s) conflit(s) sur lequel/lesquels il se penche a/ont évolué – c'est-à-dire si leur(s) impact(s) sur les écosystèmes et les populations ont crû ou diminué depuis le démarrage du projet. Le Tableau 8 ci-dessous présente un exemple de cas où les impacts en termes de conservation du Conflit A ont diminué au fil du temps, tandis que les impacts humains du Conflit B ont diminué et ceux du Conflit C ont augmenté au cours de la même période.

TABLEAU 8: SUIVI DES IMPACTS HUMAINS ET EN TERMES DE CONSERVATION DES CONFLITS

		Impacts humains			
		Elevés	Moyens	Faibles	Néant
Impacts en termes de conservation	Elevés	Conflit A			
	Moyens			← Conflit C	
	Faibles		Conflit B		→
	Néant				

Vous devez ensuite examiner le projet ou programme de CSC et vérifier ce qui a été accompli à ce jour, avec quels résultats (suivi normalisé de projet). Cette évolution peut être comparée par la suite aux tendances du/des conflit(s) afin de savoir si elles sont dues les unes aux autres. En utilisant l'exemple de la QECA de la 3^{ème} étape, le processus pourrait se présenter comme suit:

- L'analyse de conflit a identifié les conflits entre les communautés riveraines au parc et le personnel du parc comme constituant essentiellement un problème pour le fonctionnement des écosystèmes et des moyens d'existence;
- Le processus de planification de la CSC a mis en exergue la possibilité de renforcer et de rendre formels des échanges constructifs et informels entre deux principales parties au conflit;

- Par conséquent, l'organisation de conservation décide d'organiser et d'appuyer des fora (assises) de dialogue dans le cadre de ses programmes de conservation;
- Le suivi régulier des fora de dialogue montre – par exemple – que X réunions ont été organisées et Y % des participants les ont jugées utiles, Z échanges constructifs ont eu lieu en dehors des réunions;
- Au cours de la même période, l'intensité des conflits entre les communautés et le parc a diminué depuis le démarrage du projet;
- **Existe-t-il un lien entre les fora de dialogue et la baisse de l'intensité des conflits entre les communautés et le parc?**

La compréhension d'un tel lien pourrait nécessiter l'organisation d'une espèce d'atelier ou des discussions de groupe où les différentes parties prenantes peuvent étudier ces possibilités. Le caractère subjectif de ce suivi ne doit être ni omis ni sous-estimé, car les conflits ont, pour l'essentiel, un caractère social – en d'autres termes, ils sont subjectifs par définition et résultent d'intérêts et d'opinions incompatibles.

Ainsi, bien qu'il soit difficile d'attribuer la prévention ou la réduction d'un conflit uniquement à l'exécution d'un projet ou programme de CSC (étant donné qu'il existe un certain nombre d'autres facteurs non liés à la conservation qui entrent en ligne de compte, notamment la politique au niveau local, l'économie et les relations communautaires), il est tout de même utile de déterminer la manière dont les conflits qui ont fait l'objet de remue-ménages (*brainstorming*) évoluent au fil du temps.

Quelques questions d'ordre général susceptibles d'orienter l'analyse:

- ✓ Le conflit hiérarchisé évolue-t-il dans la bonne direction?
- ✓ Cette évolution est-elle due à la stratégie de conservation sensible aux conflits?
- ✓ Si cette évolution est positive, peut-on la renforcer par des projets et programmes de CSC? Si elle est négative, peut-on l'inverser?
- ✓ Existe-t-il d'autres conflits qui évoluent de manière non délibérée – soit positivement soit négativement – grâce à la stratégie de CSC?
- ✓ Le conflit armé plus large a-t-il évolué? Si oui, quels changements concernent l'organisation de conservation?

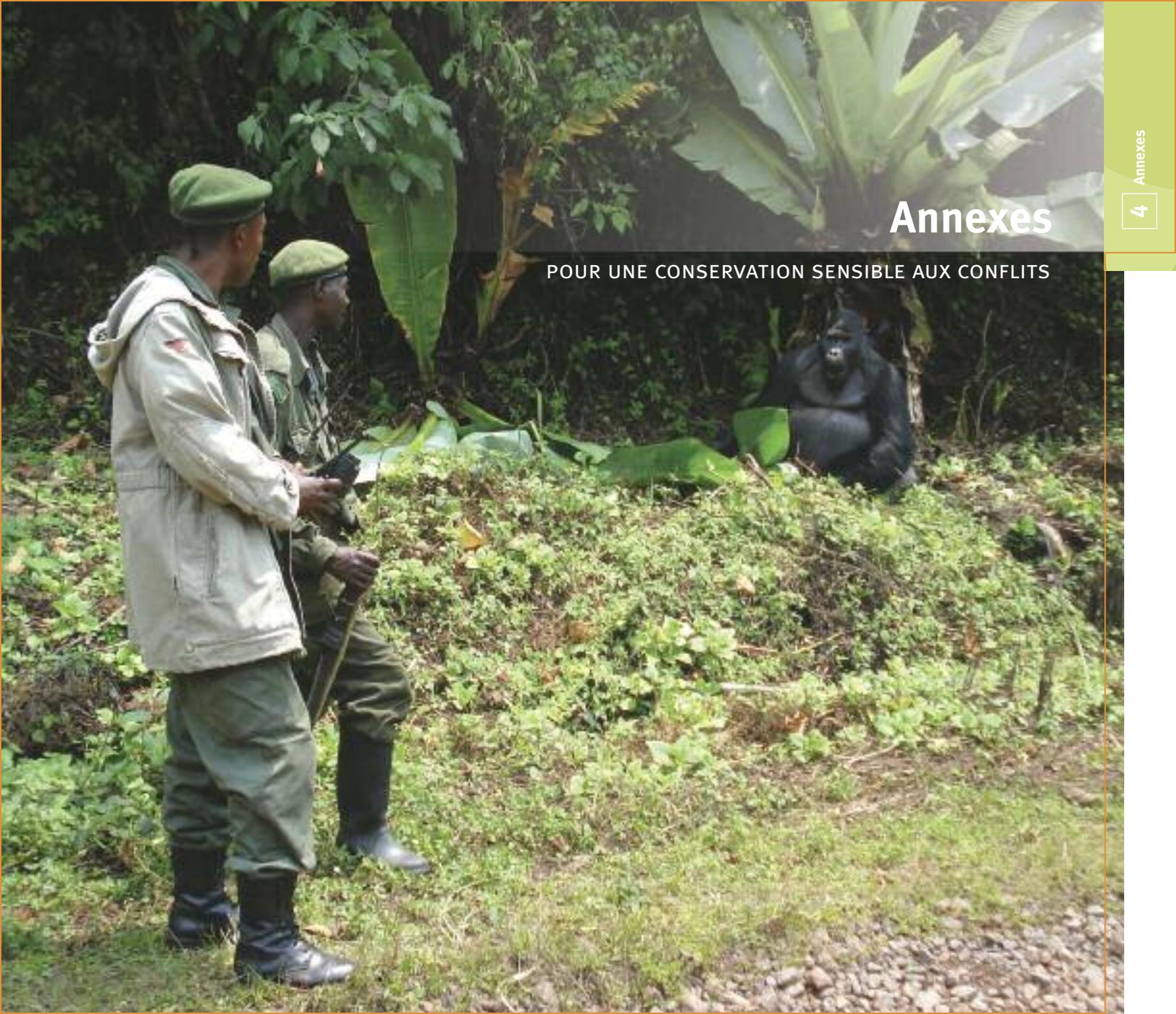
Le suivi des conflits et de l'exécution des projets et programmes de CSC de l'organisation permet de déterminer si de nouveaux ajustements sont nécessaires et le moment opportun pour ces ajustements.

METTRE AU POINT DES STRATÉGIES DE CSC DE SORTIE

Une fois le projet de CSC achevé, il doit faire l'objet d'un retrait progressif et sensible aux conflits. En général, l'achèvement d'un projet est programmé selon les cycles de planification de chaque organisation: les projets sont soit prorogés, soit remplacés par une autre phase de projet soit achevés une fois pour toutes. Afin d'intégrer un certain niveau de sensibilité aux conflits dans cette dernière phase d'un projet ou programme de CSC, vous devez:¹¹

- ✓ Assurer une conception souple afin de veiller à ce que la stratégie de sortie du projet soit adaptable à un contexte de conflit évolutif. Ceci peut nécessiter la conception de plusieurs stratégies de sortie d'urgence susceptibles d'être évaluées lorsque le projet fait l'objet d'un suivi et que la dynamique du conflit évolue ;
- ✓ Communiquer efficacement la stratégie de sortie aux parties prenantes afin d'assurer des attentes réalistes ;
- ✓ Créer des structures qui pérennisent les avantages du projet pour les parties prenantes, au-delà de l'achèvement du projet, le cas échéant ; et
- ✓ Evaluer le projet ou programme achevé afin d'en mesurer la réussite.

¹¹ Africa Peace Forum et al (2004), *Conflict-sensitive approaches to development, humanitarian assistance and peacebuilding: A Resource Pack*, Africa Peace Forum, Center for Conflict Resolution, Consortium of Humanitarian Agencies, Forum on Early Warning and Early Response, International Alert and Saferworld. Disponible sur : www.conflictsensitivity.org.



Annexes

POUR UNE CONSERVATION SENSIBLE AUX CONFLITS

Annexe 1 : Documents de référence

Ressources naturelles et conflit

Buckles, D. (Ed.) (1999). *Cultivating peace: Conflict and collaboration in Natural Resource Management*. International Development Research Centre, Ottawa. Disponible sur : www.idrc.ca/en/ev-9398-201-1-DO_TOPIC.html.

Matthew, R., O. Brown et D. Jensen. (2009). *From Conflict to Peacebuilding: The role of natural resources and the environment*. United Nations Environment Program, Geneva. Disponible sur : www.iisd.org/pdf/2009/conflict_peacebuilding.pdf.

Conservation et conflit

Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). (2002). *Community-based forest resource conflict management: Training package*. FAO, Rome. Disponible sur : www.fao.org/docrep/005/Y4300E/Y4300E00.HTM.

Hammill, A. et A. Crawford (2008). *Gorillas in the Midst: Assessing the Peace and Conflict Impacts of International Gorilla Conservation Programme (IGCP) activities*. IISD, Winnipeg. Disponible sur : www.iisd.org/pdf/2008/gorillas_in_the_midst.pdf.

Hammill, A. and O. Brown. (2006). *Conserving the Peace: Analyzing the links between conservation and conflict in the Albertine Rift*. IISD, Winnipeg. Disponible sur : www.iisd.org/pdf/2008/conserving_peace_albertine_rift.pdf.

Lewis, C. (1996). *Managing conflicts in protected areas*. IUCN, Gland.

Matthew, R, M. Halle et J. Switzer. (2002). *Conserving the Peace: Resources, Livelihoods and Security*, IISD-IUCN, Winnipeg. Disponible sur : www.iisd.org/pdf/2002/envsec_conserving_peace.pdf.

Scott, P. (1998). *From Conflict to Collaboration: People and Forests at Mount Elgon, Uganda*. IUCN, Gland.

Warner, M. (2001). *Complex problems, negotiated solutions*. Overseas Development Institute, London.

Sensibilité aux conflits

Africa Peace Forum et al (2004). *Conflict-sensitive approaches to development, humanitarian assistance and peacebuilding: A Resource Pack*. Africa Peace Forum, Center for Conflict Resolution, Consortium of Humanitarian Agencies, Forum on Early Warning and Early Response, International Alert and Saferworld. Disponible sur : www.conflictsensitivity.org.

Anderson, M.B. (1999). *Do No Harm: How aid can support peace—or war*. Lynne Rienner Publishers, Boulder, CO.

Bush, K. (2006). *Hands-on PCIA: A Handbook for Peace and Conflict Impact Assessment (PCIA)*. St. Paul University, Ottawa.

Cernea, M. M. (2005). Restriction of access is displacement: A broader concept and policy. *Forced Migration Review*, Volume 23: 48-49.

CARE. (2001). *Benefit Harms Handbook*. CARE, Atlanta. Disponible sur : www.careinternational.org.uk/download.php?id=141.

Conflict Prevention and Post-Conflict Reconstruction Network. (2005). *Peace and Conflict Impact Assessment (PCIA) Handbook, Version 2.2*. The CPR Network. Disponible sur : http://cern.ch/cpr/library/Tools/PCIA_HandbookEn_v2.2.pdf.

Fisher, S. et al (2000). *Working with Conflict: Skills and Strategies for Action*. Responding to Conflict, Birmingham.

Annexe 2 : Rapport-type d'orientation sur la CSC

Afin d'assurer une meilleure compréhension du contexte dans lequel vous travaillez, vous pouvez établir un **rapport d'orientation sur la CSC**, en situant le contexte de la conservation et du développement dans la zone d'intervention de l'organisation, du programme ou du projet, et en identifiant les conflits existants ou potentiels liés à la conservation, ainsi que les conflits de plus grande envergure qui peuvent avoir un impact sur les activités de conservation ou être aggravés par celles-ci.

Le rapport peut être établi avant un atelier d'analyse des conflits, si vous connaissez la zone ou le contexte géographique (c'est-à-dire l'aire protégée, la province, etc.) sur lequel vont porter les discussions. Vous pouvez également établir le rapport après l'atelier afin d'étudier et de vérifier de manière approfondie les résultats de l'atelier, puis concevoir des stratégies sensibles aux conflits.

Le rapport lui-même doit comprendre des descriptions:

- Du profil de conservation, indiquant de manière succincte la superficie de la zone géographique, les caractéristiques culturelles et en termes de biodiversité, l'histoire, les menaces, etc. liées au programme/à la zone d'intervention.
- Du profil de développement, décrivant la population, les moyens d'existence, les structures de gouvernance, les tendances sociodémographiques, etc. de la zone.
- Du profil de conflit, décrivant les conflits liés à la conservation et, le cas échéant, les conflits actifs de plus grande envergure.

Vous pouvez développer cet exercice par le truchement d'une étude sur documents et de consultations ciblées avec les différentes parties prenantes au conflit, en particulier les parties marginalisées dont la voix est souvent ignorée ou pas entendue. En réalité, les efforts visant à assurer une compréhension historique approfondie des conflits doivent être affinés pendant le processus de CSC. Les quelques pages qui suivent présentent un modèle de rapport d'orientation élaboré pour la Zone de conservation du « Queen Elizabeth » dans l'Ouest de l'Ouganda.



Cob de Buffon, Parc National des Virunga. Source: Alec Crawford

RAPPORT D'ORIENTATION RELATIF À LA ZONE DE CONSERVATION DU « QUEEN ELIZABETH »

i) Profil de conservation

Type(s) d'aire(s) protégée(s)

Réseaux de parcs nationaux, forêts et réserves fauniques

Superficie de l'AP

Environ 2 500 km²

Types d'écosystèmes

Mélange de prairies, de forêt et de terres humides

Valeur de la conservation

- Biodiversité très abondante, avec des populations d'oiseaux particulièrement élevées
- Quatrième nombre d'espèces le plus élevé de toutes les aires protégées (plus de 600 espèces) en Afrique. Deux espèces sont menacées au plan mondial
- Uniques terres humides en Ouganda susceptibles d'être désignées site Ramsar
- Célèbre pour ses lions qui grimpent aux arbres et ses importantes populations d'hippopotames

Histoire de la gestion

Au départ, la zone servait de terre de pâturage ancestrale aux éleveurs Basongora. Entre 1900 et 1952, la conservation de la faune et le développement de l'agriculture dans cette zone faisaient l'objet de contestations tant sociales que politiques, bien que celle-ci recélait, à l'époque, des densités de population plus faibles qu'elle n'en compte aujourd'hui. Les Réserves fauniques du lac George et du lac Edouard ont été créées (en 1925 et 1930, respectivement) au cours de cette période. Ces deux réserves fauniques ont été fusionnées en 1952 et classées officiellement en tant que QENP. Entre 1952 et 1970, un compromis a été trouvé et un mode de contrôle de gestion a été mis en œuvre. Au cours de cette période, le Département de la faune et de la pêche a mis en place un système de partage des revenus, ainsi qu'un mécanisme de gestion par les populations du parc et de coopération en vue d'éviter les conflits avec le parc. La période 1970-1986 a été marquée par l'effondrement du contrôle et de la gestion de l'Etat. La guerre civile qui s'en est suivie a eu des conséquences très préjudiciables sur le cheptel faunique et les relations entre le parc et les communautés. Depuis 1986, l'ordre public a été rétabli, ce qui s'est traduit par l'accroissement du cheptel faunique et une gestion plus efficace du parc, avec un accent particulier sur les stratégies intégrées de conservation et de développement.

i) Profil de conservation (suite)

Menaces liées à la conservation

- Exploitation non durable des ressources de l'aire protégée
- Empiètement et production de charbon
- Braconnage
- Empoisonnement de la faune
- Perte de connectivité/corridors de biodiversité
- Feux
- Invasion des plantes exotiques

Acteurs de la conservation

Autorités de l'AP : Uganda Wildlife Authority, National Forest Authority
 ONG: CARE International, Wildlife Conservation Society, Jane Goodall Institute, Uganda Wildlife Society, Advocates Coalition for Development and Environment

ii) Profil de développement

Taille de la population/ évolution démographique

Taux d'accroissement de la population élevé – supérieur à la moyenne nationale de 3,3 % (1991-2001). Les deux principaux districts qui entourent la QECA, à savoir les districts de Kasese et de Bushenyi, affichent des densités de population d'environ 160 personnes/km (2005).

Groupes ethniques

Les Bakonjo et Batoro constituent les principaux groupes. Les groupes minoritaires sont les Banyabutumbi, les Banyabindi et les Basongora.

Valeurs des moyens d'existence

Agriculture (coton, café, fruits et cultures de subsistance) et l'élevage sont les principaux moyens d'existence. La pêche constitue également une activité importante ; le lac George et le lac EdOUard sont les pêcheries les plus productives en Afrique.

Droits fonciers

La Loi sur les terres (1998) prévoit le droit des citoyens à enregistrer la propriété coutumière des terres grâce à la création d'associations foncières communales.

Gouvernance et politiques

L'Ouganda a de solides antécédents de décentralisation de l'administration. Ainsi, l'administration locale de district exerce une influence sur l'aménagement de l'espace. Cependant, le manque de ressources limite sa capacité à faire preuve d'efficacité sur le terrain. La faune et la flore de la zone relèvent de la juridiction d'organismes gouvernementaux nationaux – Uganda Wildlife Authority et National Forest Authority.

iii) Profil de conflit

Conflits ouverts, armés

- Droits contestés et contentieux liés à la propriété et l'utilisation des terres
- conflits fonciers familiaux
 - conflits fonciers ethniques/tribaux
 - conflits entre les communautés et les sociétés minières
 - contestation de l'aliénation des terres communes pour l'usage privé (individuel)
 - contentieux liés à la propriété des terres publiques
 - violation du droit de passage, conflits de propriété et problèmes auxquels sont confrontés les « occupants de bonne foi »
 - conflits fonciers liés aux frontières non surveillées
 - contraintes et insécurité liées au régime foncier

Conflits régionaux

- présence supposée de Allied Defence Force (1996-2001), un groupe rebelle opposé au gouvernement ougandais dans l'Est de la RDC, à l'heure actuelle,
 - instabilité de part et d'autre de la frontière dans l'Est de la RDC depuis 1998
- Frontières non définies des AP
- accès aux ressources à l'intérieur des aires protégées
 - aliénation des terres fertiles par le truchement de la création d'AP
 - conflits homme-faune : destruction des cultures par la vermine et les animaux nuisibles
 - les systèmes de partage de revenu comportent des lacunes
 - empiètement sur les réserves de forêt centrales
 - empiètement et conversion des terres humides

Conflits liés à la conservation

Annexe 3: Plan-type de CSC

Vous pourriez souhaiter documenter le processus de CSC au sein de votre organisation à l'aide d'un plan de CSC, ce qui peut aider à orienter et à présenter clairement le but de l'exécution de la CSC, ainsi que les mesures concrètes en vue de son adoption aux plans tant institutionnel que programmatique. Un modèle simple est présenté ci-dessous pour un tel plan, mettant en exergue les catégories d'informations que vous pourriez juger utiles dans le cadre des efforts visant à promouvoir la CSC au sein de votre organisation.

PLAN DE CSC

Objectifs de l'organisation en adoptant la CSC				
Portée géographique de l'analyse				
Composante de la CSC	Chef de file	Période	Ressources financières nécessaires	Ressources humaines nécessaires
Atelier d'analyse de conflit				
Résultats de l'exploration (dans la mesure du possible)				
Stratégies de conservation sensibles aux conflits				
Mise en œuvre de la conservation sensible aux conflits				
Suivi et évaluation de la sensibilité aux conflits				

Les travaux de recherche à travers le monde ont identifié une large gamme de manières dont les ressources naturelles contribuent à créer et à maintenir les conflits. Dans ce contexte général, l'Institut international du développement durable (IIDD) se penche depuis plus d'une décennie sur les trois questions connexes ci-après : 1) la mesure dans laquelle les pratiques de gestion des ressources naturelles et les autres pratiques de conservation peuvent contribuer involontairement aux conflits ; 2) les défis liés à la mise en œuvre des activités de conservation dans les situations de conflit ; et 3) la possibilité pour la gestion des ressources de contribuer au règlement des conflits et au redressement après les conflits.

Le Manuel sur la conservation sensible aux conflits (CSC) propose un cadre analytique et de décision visant à aider les organisations et les praticiens de la conservation à comprendre et à s'attaquer aux causes profondes des conflits liés aux ressources naturelles, ainsi qu'à mettre à profit cette compréhension dans le cadre des programmes et du travail de conservation. Ce faisant, les acteurs de la conservation peuvent aider à réduire le risque que leurs activités aggravent les conflits et à optimiser les opportunités qui favorisent la consolidation de la paix.

iidd Institut international du développement durable
International Institute for Sustainable Development

MACARTHUR

The John D. and Catherine T. MacArthur Foundation



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE