

Créer des modèles conceptuels - un outil pour une pensée stratégique

Qu'est-ce qu'un modèle conceptuel, à quoi cela sert-il ?

Dans chaque projet de conservation, les gestionnaires ont une carte mentale des objectifs en terme de conservation, savent quels facteurs ont un impact négatif sur les communautés animales et végétales sur le site et constituent donc des menaces, et ont leur opinion sur la façon dont les actions de conservation mises en place répondront à ces menaces et amèneront aux objectifs désirés. Un modèle conceptuel est, dans sa version la plus simple, une représentation de la carte mentale qui est dans la tête de chaque gestionnaire de projet de conservation.

Les modèles conceptuels sont utiles car ils aident les intervenants à comprendre ce que les gestionnaires connaissent de façon implicite. Le processus de construction d'un modèle conceptuel peut aider à coordonner les activités d'une équipe, à recruter des partenaires et à convaincre les bailleurs de fonds de l'importance de ce que l'on fait pour la conservation. Les modèles conceptuels: 1) définissent explicitement ce que l'on veut influencer ou changer par des interventions (c'est-à-dire les cibles de la conservation); 2) caractérisent et établissent des priorités entre les facteurs qui ont directement ou indirectement un effet indésirable sur les espèces ou les espaces que l'on désire protéger (les menaces); 3) représentent graphiquement comment ces menaces, individuellement ou en combinaison, provoquent les modifications indésirables sur les espèces ou les espaces à conserver; 4) démontrent que les interventions choisies visent clairement à réduire les menaces clés et à atteindre les objectifs de conservation; 5) fournissent un cadre stratégique permettant de déterminer ce que l'on désire suivre pour évaluer l'efficacité du projet et pour adapter les actions, et 6) offrent une structure permettant de réviser les hypothèses du projet et les activités lorsque les conditions changent avec le temps. Bien que les modèles conceptuels soient souvent considérés comme étant particulièrement utiles pour la planification au début d'un projet, ils constituent en fait un moyen efficace de penser de façon stratégique à toutes les étapes du développement et du fonctionnement d'un projet.

Comment construire un modèle conceptuel pour son projet?

Bien qu'il y ait plusieurs façons de bâtir un modèle conceptuel, une approche consiste à le baser sur quatre éléments, le but, les cibles de conservation, les menaces et les interventions. Nous suggérons ci-dessous des étapes permettant de construire un modèle conceptuel contenant ces éléments :

- ◆ Décider le but du projet. Il doit être visionnaire, à long terme et attrayant.
- ◆ Définira les cibles de conservation ou la situation à moyen terme que l'on veut obtenir.
- ◆ Listera tous les facteurs directs et indirects supposés être des menaces pour les cibles de conservation sur le site.
- ◆ Organisera les menaces de façon à montrer comment chacune d'elles est liée aux autres et empêche d'atteindre les cibles de conservation.
- ◆ Listera les interventions actuelles ou prévues (activités de conservation) et les placera à côté des menaces auxquelles elles sont censées répondre.



Les étapes de la construction d'un modèle conceptuel

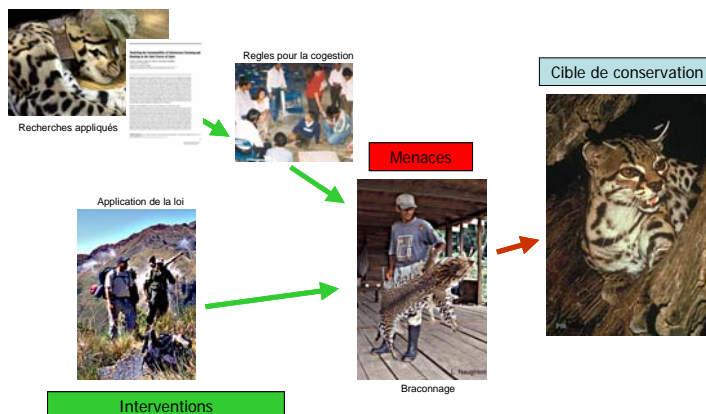
Une des meilleures façons de construire un modèle conceptuel est de travailler en équipe, autour d'une table, en utilisant des fiches colorées de format A5 facilement déplaçables pour montrer comment elles sont liées les unes aux autres. Chercher la simplicité, sinon le résultat ne sera pas un outil efficace de planification stratégique ou de communication. (Nous utilisons le orange pour le but, le bleu clair pour les cibles de conservation, le rouge pour les menaces et le vert pour les interventions – mais toute autre combinaison de couleur peut fonctionner aussi bien).

Conseil : L'exercice décrit dans ce manuel prendra 3 à 4 heures (ou plus longtemps si votre groupe est large et inclut plusieurs intervenant divers.) On conseille que vous regardiez ceci comme une première esquisse d'un modèle conceptuel que votre équipe élaborera et changera avec le temps. Rappelez-vous que la création d'un modèle conceptuel, bien qu'étant un outil important pour voir votre projet clairement, n'est qu'un premier pas dans la planification d'une stratégie efficace.

Se rappeler qu'il s'agit d'un modèle: Simplifier si nécessaire

Avec seulement quelques fiches sur la table, un modèle conceptuel est relativement simple. Lorsqu'on ajoute davantage de menaces directes et indirectes, il peut très rapidement devenir complexe, et clarifier les connections entre les menaces demandera plus de réflexion. Il est important de se rappeler qu'un modèle conceptuel n'est rien de plus qu'un modèle, une simplification de la réalité ne contenant que les éléments clés et non tous les autres. De la même façon qu'une maquette de voiture est identifiable comme telle même si elle n'a pas de moteur, un modèle conceptuel doit être plutôt réaliste que réel. Le défi de la création d'un bon modèle conceptuel consiste à n'inclure que les éléments essentiels permettant de comprendre le contexte de conservation sans s'enliser dans des détails non nécessaires.

Visualiser clairement son projet



Conseil: Le **but** d'un projet ou d'un programme est une déclaration d'intention visionnaire, assez générale, mais brève (par ex. "Conserver la faune et ses habitats à long terme dans le Yasuni"). Eviter d'identifier les menaces ou les interventions dans la déclaration du but (par ex., ne pas écrire "protéger le Yasuni de la prospection pétrolière par une réforme politique"). Attention également aux buts ayant des composantes potentiellement conflictuelles telles que "conserver la faune et augmenter le bien-être des populations".

Étape 1 – Le but du projet

Passer environ 5-10 minutes à réfléchir à le but global du projet.

Étape 2 – Cibles de la conservation

Passer ensuite 10-20 minutes à identifier les cibles de conservation du projet, c'est-à-dire les composantes spécifiques de la biodiversité sur lesquelles les efforts de conservation vont porter.

Étape 3 – Menaces directes et indirectes

Passer enfin 20-30 minutes à lister les facteurs directs et indirects qui constituent des menaces pour vos cibles. La façon la plus aisée d'y parvenir est de donner à chacune des personnes du groupe 10 fiches.

Menaces directes

Commencer en demandant à chacun de réfléchir individuellement à 3-7 activités humaines actuelles ou imminentes dans la zone, ayant un impact négatif significatif sur la faune, les habitats ou le fonctionnement de l'écosystème, et leur demander d'écrire chacune des activités sur une fiche séparée. Après avoir écrit l'activité sur la fiche, retour-

ner cette fiche et ajouter trois autres éléments d'information: 1) indiquer auquel des quatre «cavaliers de l'apocalypse biologique» (perte d'habitat, perte d'espèces, pollution, introduction d'espèces exotiques/invasives) cette activité humaine mène, 2) indiquer les individus, groupes, sociétés ou institutions dont le comportement est le plus directement responsable de cette activité, et 3) caractériser les raisons primaires de cette activité et donc de la perte d'habitat, de la perte d'espèces, de la pollution ou de l'introduction d'espèces exotiques/invasives. Par exemple, si l'activité est «pêche illégale de homards», on écrira sur l'autre côté de la fiche: 1) perte d'espèces, 2) pêcheurs non locaux, et 3) patrouilles trop rares des gardes-côtes et du ministère des pêches.

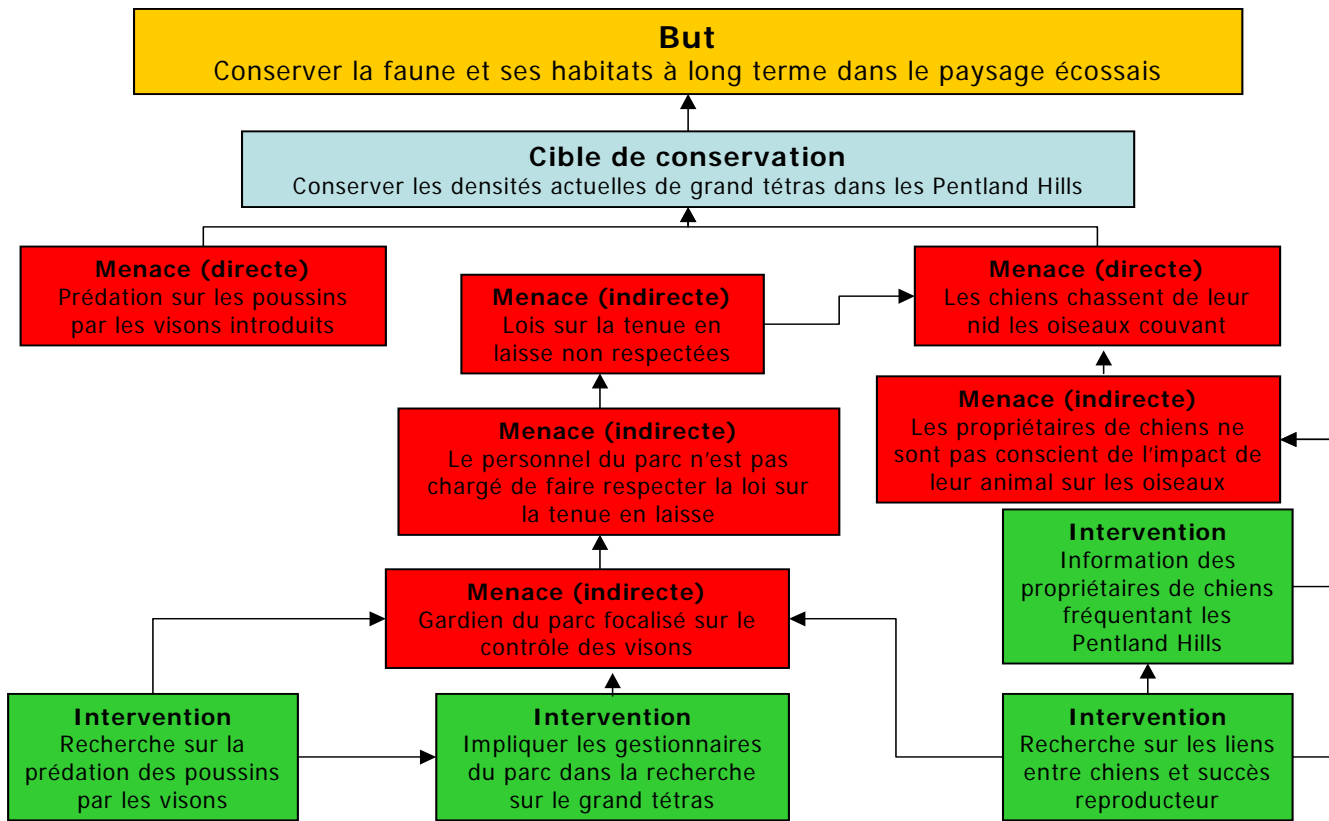
Conseil: Les cibles de la conservation sont exprimées par des déclarations spécifiques définissant le statut d'une espèce, d'un type d'habitat, d'un ensemble d'espèces ou d'habitats, ou d'un phénomène écologique que le projet de conservation veut influencer par une intervention (par ex. «maintenir les densités actuelles de pécaris à lèvres blanches dans les habitats existants de Madidi-Tacana» ou «assurer que les migrations de gnous entre le Serengeti et Maasai Mara continuent avec les effectifs actuels»). Bien qu'il n'y ait pas de limite supérieure du nombre de cibles de conservation que l'on peut choisir, l'expérience montre que 3-5 est raisonnable, et que 10 est probablement trop. Garder à l'esprit le fait que les cibles de conservation sont les éléments de la biodiversité d'une région que vous voulez explicitement conserver, et que les autres utiliseront pour évaluer sur le long terme si le projet a été une réussite. Ne pas oublier de spécifier la cible et son statut visé, pour une période donnée.

Ces fiches représentent les menaces directes pour les cibles de la conservation. Une fois que chacun a rempli ses fiches, le responsable les rassemble et commence à les organiser en groupes. Réunir les fiches qui sont très semblables – acteurs similaires, mécanismes similaires et produisant les mêmes menaces directes. Par exemple, si des étrangers braconnent avec des armes automatiques mais aussi avec des pièges, réunir les deux mécanismes en une fiche de menace directe, à moins que vous pensiez que la lutte contre le braconnage nécessite des approches très différentes selon qu'il s'agit d'armes automatiques ou de pièges. Cela diminuera le désordre et rendra le modèle conceptuel plus efficace.

Conseil: Les menaces directes sont les activités humaines telles que la chasse, la pêche, l'exploitation forestière, l'agriculture, la construction de routes ou de maisons, activités qui provoquent physiquement des modifications indésirables de l'abondance des animaux, de la distribution des classes d'âge et de taille, des déplacements, de la richesse spécifique et/ou de la qualité et de l'étendue des habitats.

Menaces indirectes

Bien qu'il n'y ait que quatre catégories de menaces directes pour la biodiversité (perte d'habitats, perte d'espèces, pollution et invasion d'espèces exotiques), elles résultent typiquement des opérations interactives des utilisateurs, des gérants et des responsables de la politique d'usage. Par exemple, bien que la sur-pêche de mérus rayés dans les récifs de Belize et de l'Honduras soit considéré comme une menace directe pour leurs nombres, ce sont des facteurs indirects tels qu'une mauvaise imposition des lois, un manque d'alternatives économiques pour les foyers modestes, une augmentation du nombre de pêcheurs etc. qui amènent et facilitent une pêche non soutenable et le déclin des espèces de poissons. De la même façon que les menaces directes peuvent être regroupées en quatre grandes catégories, on peut classer les menaces indirectes en trois catégories: 1) Gestion: absence de gestion adéquate, telle qu'interventions, insuffisant contrôle et manque de communiquer les règles aux usagers; 2) Usagers: manque de conscience du fait que leurs activités peuvent représenter des menaces pour la biodiversité et l'usage soutenable des ressources naturelles, aussi un manque d'intérêt pour la conservation ou l'absence d'alternatives à une activité ayant un impact négatif et 3) Décideurs politiques: lois et décisions politiques inappropriées ainsi qu'un soutien insuffisant pour leur mise en application. Ces trois catégories englobent les facteurs qui facilitent indirectement les activités humaines constituant des menaces, mais ils identifient aussi les individus ou les groupes qui doivent être engagées pour promouvoir des changements et agir pour la conservation.



L'identification des menaces indirectes est basée sur l'hypothèse que certains éléments de gestion, de prise de conscience et d'action manquent, car s'ils existaient les ressources naturelles seraient utilisées durablement et la biodiversité serait mieux conservée. Demander aux participants d'identifier ces éléments manquants. On peut identifier des menaces indirectes multiples.

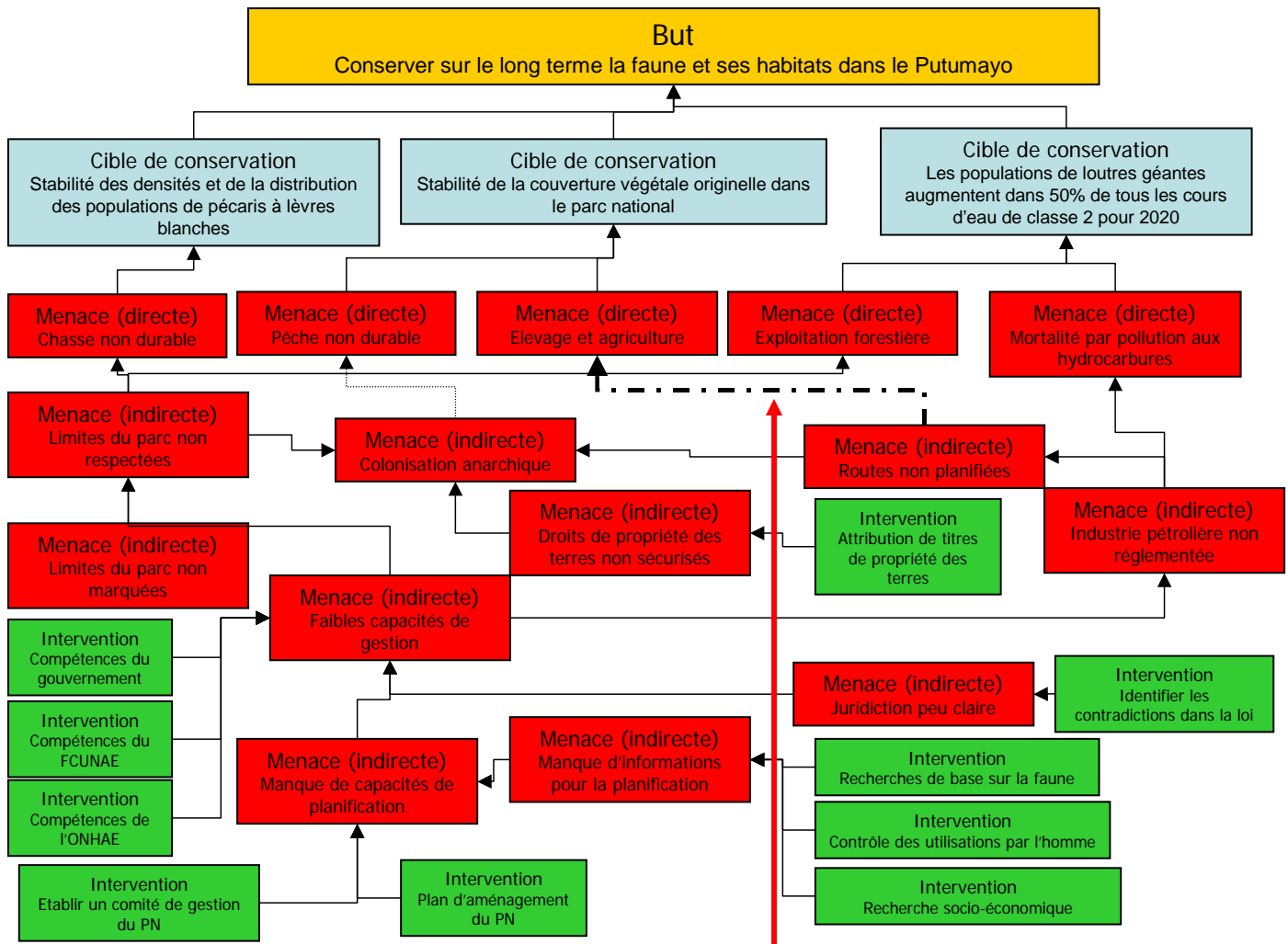
Pour chaque catégorie, essayer de fournir des exemples adaptés au site en question. Par exemple :

Usagers : absence de prise de conscience, d'intérêt ou d'alternatives (par ex, les touristes savent qu'ils ne doivent pas ramasser du corail mais le font quand même; les gens ne connaissent pas les lois; les pêcheurs ne s'intéressent pas aux raies donc ils s'en débarrassent en tant que prises accidentelles ; les éleveurs sont ouvertement hostiles aux programmes de conservation de prédateurs)

Gestionnaires : absence de volonté ou de capacité de gérer (par ex, les agences de gestion des ressources naturelles ne sont pas capables de détecter ou de stopper les contrevenants; les communautés locales n'ont pas d'histoire de gestion collective des ressources, donc elles n'adhèrent pas aux règles informelles; il n'y a pas de données sur l'abondance des poissons ou sur les prises de poissons pour guider les décisions de gestion).

Décideurs politiques : les lois et règlements sont inappropriés, inexistantes ou ne sont pas mis en application (par ex, des lois régulant le développement du tourisme sur les récifs n'existent pas; les différentes administrations ont des juridictions qui se chevauchent, les contrevenants sont rarement poursuivis; les lois sur la propriété des terres ne sont pas claires; des lois existantes fournissent de façon perverse des incitations à diminuer la biodiversité).

Conseil : Essayer d'être aussi explicite que possible pour caractériser les menaces indirectes. Dire que les routes constituent une menace indirecte n'explique pas pourquoi elles constituent une menace – le pourquoi est très important pour comprendre comment on cherchera à réduire ou éliminer la menace. Si les routes donnent un accès au parc pour les braconniers, il faut le préciser, car c'est l'accès pour les braconniers que l'on va contrôler, et non celui pour les touristes sur les mêmes routes.



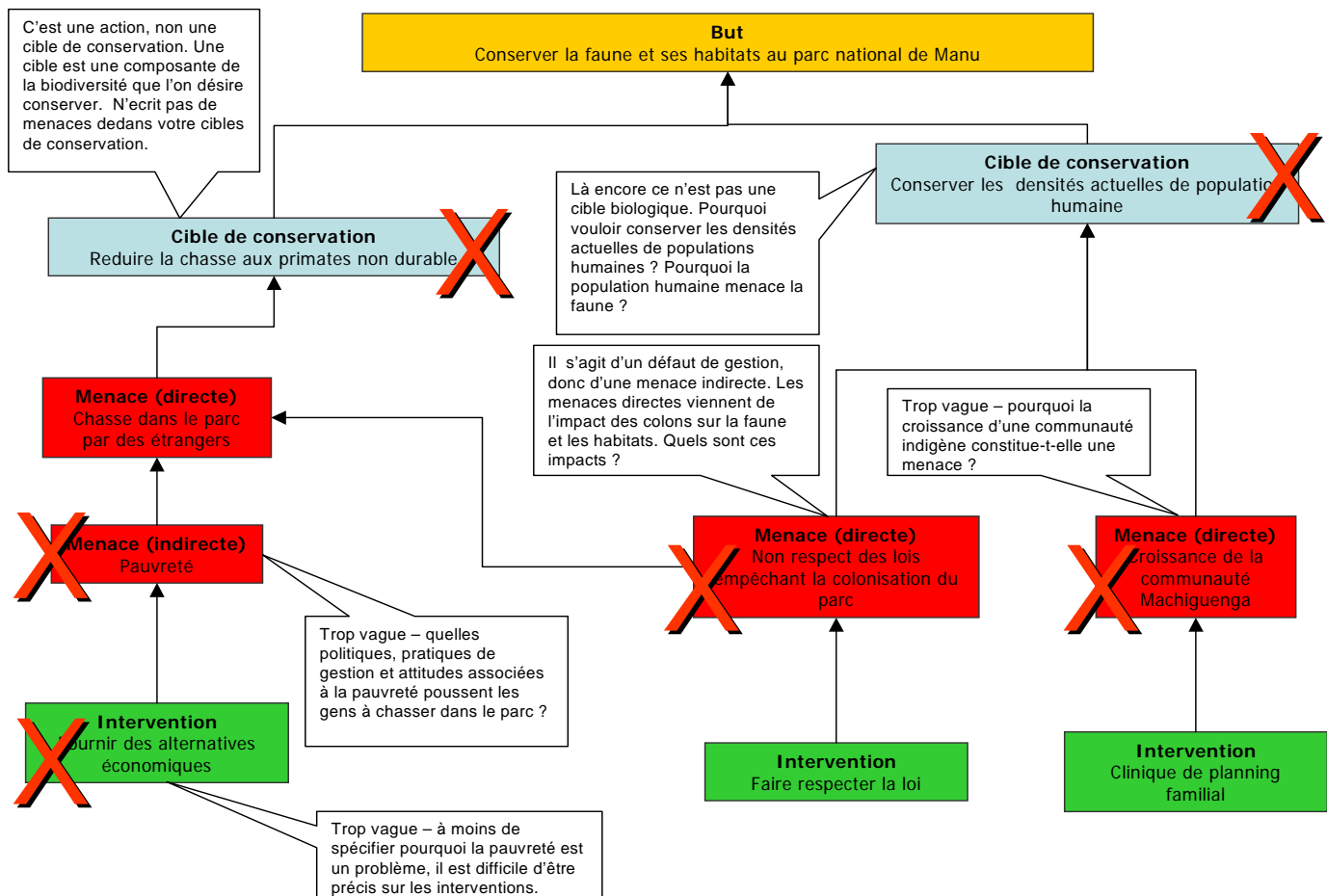
Utilisez des pointilles la, ou vous indiquer de relations causales dans une façon non-ambivalente

Inclure des menaces non contrôlables par le projet

On voudra parfois inclure des menaces exogènes, impossibles à contrôler, telles que la sécheresse ou le blanchiment des coraux. Il faut cependant atteindre un équilibre. Ne pas lister toutes les menaces hypothétiques directes et indirectes – uniquement celles considérées comme ayant le plus d'effets. Par exemple, certaines équipes seront enclines à inclure la pauvreté, les mauvaises infrastructures, la formation inadéquate, les ressources inadaptées et toute une série d'autres problèmes de développement dans la liste des menaces indirectes. Bien que tous ces facteurs indirects puissent avoir un impact, il convient de restreindre la liste à ceux qui ont le plus d'impact et sont le plus aisés à traiter actuellement. Ne pas oublier qu'un modèle est une simplification de la réalité, un outil visant à aider à se focaliser sur les facteurs LES PLUS IMPORTANTS, et non sur l'ensemble des facteurs.



© Digital Stock



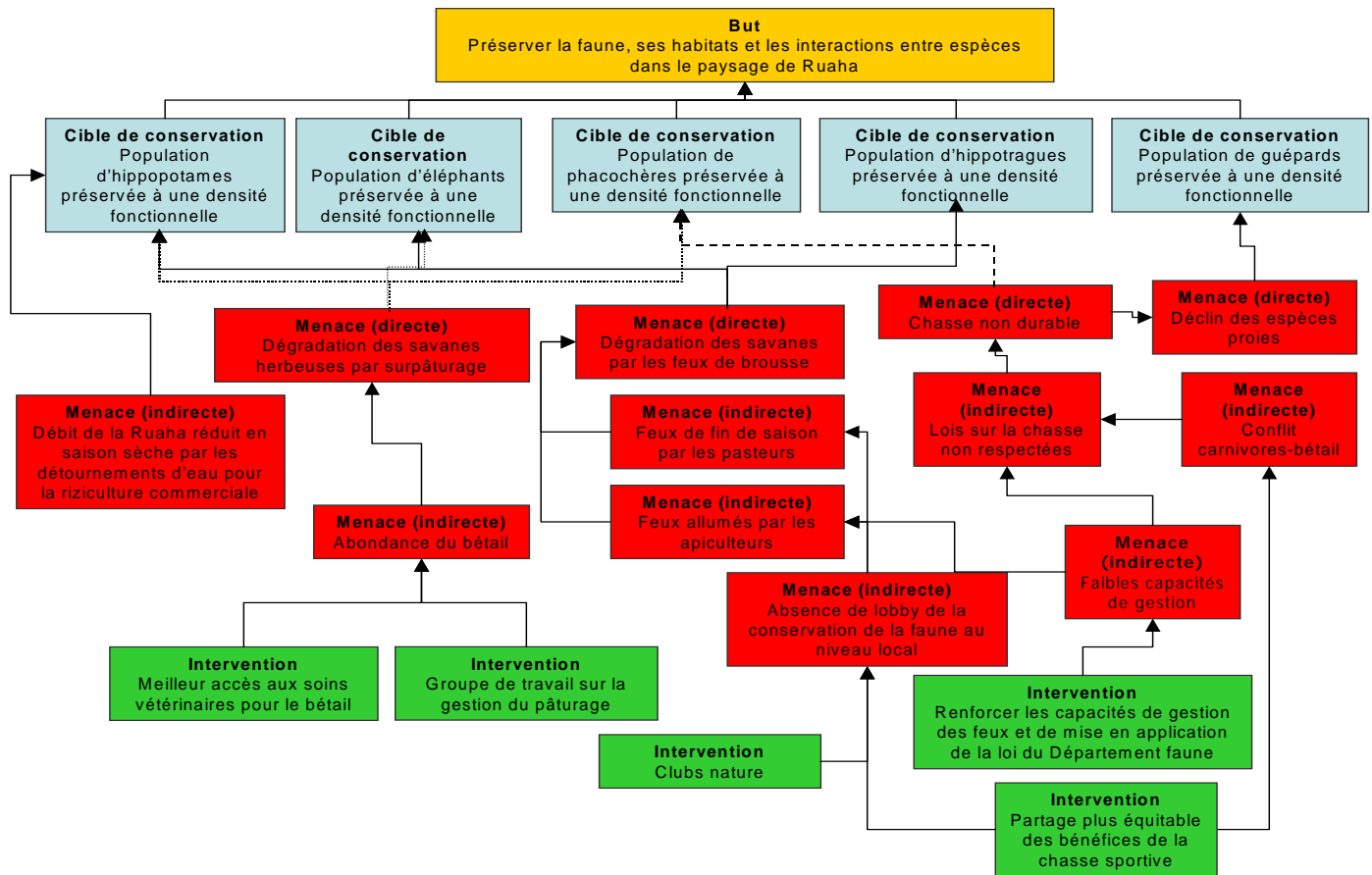
Etape 4 – Organiser les menaces directes et indirectes dans une chaîne de causalité pour chaque cible de la conservation

Cette étape est souvent la plus difficile, car le groupe doit maintenant exprimer explicitement ses hypothèses sur les causes et les effets. Pour chaque objectif de conservation, placer les menaces directes sur un rang d'un côté de la table. Placer ensuite immédiatement dessous les menaces indirectes supposées conduire à ou influencer le plus directement chaque menace directe. Poursuivre ce processus d'arrangement des fiches sous celles qui sont déjà placées afin de montrer comment chaque facteur influence les autres, dans une chaîne de causalité ou un réseau conduisant aux menaces directes. En assemblant le modèle conceptuel, il peut être nécessaire de reformuler les fiches de menaces directes ou indirectes, ou d'ajouter de nouvelles fiches pour rendre la chaîne de causalité plus explicite. Attribuer environ 10-15 minutes à chaque cible de conservation, bien que de moins en moins de temps soit nécessaire au fur et à mesure de l'avancée, le groupe acquérant de l'expérience dans la construction des chaînes.

Etape 5 – Ajouter les interventions

Une fois que l'on a obtenu une chaîne de causalité pour chaque cible de conservation, il est utile de passer encore 5-10 minutes sur chaque modèle pour ajouter des fiches explicitant ce que WCS et d'autres organismes font – ou ont prévu de faire – pour répondre aux menaces identifiées dans le modèle. Noter au verso qui est – sera – chargé de mettre en place les actions ou interventions de conservation. De cette façon, on voit clairement comment contribuer à la conservation et où sont les lacunes.

Conseil : Evitez de créer un modèle conceptuel qui consiste en douzaines d'éléments et plusieurs lignes recouvrantes comme cela le rendra difficile à comprendre. Au lieu de cela, vous pourriez décider de créer un modèle à part pour chacun des objectifs de conservation dans votre projet ou un modèle à part pour chacune des menaces directes. En utilisant différents modèles pour votre projet, vous pouvez changer la complexité en clarté.



Étape 6 – Capturer les résultats

Ne pas oublier de prendre une photographie numérique ou de faire un organigramme (sur papier ou sur ordinateur) du modèle conceptuel pour chaque modèle conceptuelle.

On peut également créer une copie du modèle conceptuel en arrangeant les fiches sur une (ou plusieurs) grandes feuilles en les reliant avec des flèches inscrites au marqueur noir.



© Eleanor Briggs

Conseil: Si une menace indirecte telle que “faible capacité d’action” est liée à plus d’une menace directe, on pourra repenser la façon de décrire “faible capacité d’action” afin de créer une menace indirecte séparée pour chaque menace directe. Par exemple, des capacités de gestion insuffisantes peuvent empêcher une communauté de réguler deux menaces directes – la pêche à la dynamite et la colonisation illégale. Toutefois, comme une menace vient de la communauté tandis que l’autre vient de l’extérieur, les solutions seront probablement très différentes; le modèle peut donc être rendu plus clair en séparant la menace indirecte (faible capacité de régulation) en manque de réglementations communautaires sur la pêche à la dynamite, et manque d’autorités légales pour chasser les arrivants.

Étape 7— Se rappeler que les modèles conceptuels ne sont rien de plus que des outils prévus pour aider à planifier, suivre les avancées et s'adapter aux changements

Ne pas s'inquiéter si le modèle conceptuel n'est pas "parfait". Il faut se souvenir qu'il n'est qu'une approximation de la réalité – une réalité dynamique, une réalité qui doit être reformulée au cours du temps. Les modèles conceptuels permettent de comprendre ce qui est important à un instant donné, et aident donc à planifier les priorités sur un projet. Mais ils sont encore plus utiles lorsqu'ils sont une étape du développement du suivi des variations au cours du temps, permettant de réviser et mettre à jour les hypothèses dans un processus itératif permettant ainsi à la conservation d'exister dans le monde réel.



© WCS/Karl Didier

Contact

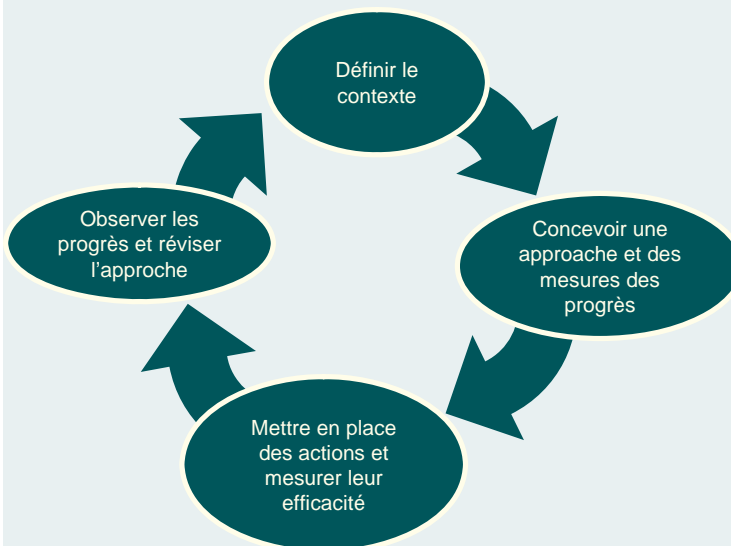
Dr. David Wilkie, Associate Director
Living Landscapes Program
Wildlife Conservation Society
2300 Southern Blvd., Bronx, NY 10460 USA
Email: llp@wcs.org
<http://www.wcslivinglandscapes.org>



Cette publication a été rendue possible grâce au généreux soutien du peuple américain, à travers l'United States Agency for International Development (USAID) Cooperative Agreement LAG-A-00-99-00047-00. Le contenu est sous la responsabilité du Programme Paysages Vivants de WCS et ne reflète pas nécessairement les points de vue de l'USAID ou du gouvernement des États-Unis.

Les manuels du Programme Paysages Vivants

WCS-International sauvegarde les espèces et les espaces naturels par la compréhension et la résolution des problèmes cruciaux menaçant les espèces clés et les grands écosystèmes sauvages du monde entier. Notre personnel de terrain étudie ce qui conduit les besoins des espèces sauvages à entrer en conflit avec ceux des hommes. Il mène des actions avec ses partenaires pour empêcher ou limiter les conflits menaçant les espèces et leurs habitats. Aider le personnel de terrain à prendre les meilleures décisions possibles est un objectif central du Programme Paysages Vivants.



Nous sommes persuadés que pour que les projets de conservation soient vraiment efficaces, il faut : (1) être explicite sur ce que l'on veut conserver, (2) identifier les menaces les plus importantes et leur localisation dans le paysage, (3) planifier stratégiquement les interventions pour aider à combattre les menaces les plus graves, et (4) mettre en place un processus de mesure de l'efficacité des actions de conservation, et utiliser ces informations pour guider les décisions. Avec les projets sur le terrain, le programme Paysages Vivants développe et teste un ensemble d'outils d'aide à la décision, conçus pour aider le personnel sur place : sélectionner les cibles, cartographier les menaces clés, préparer une stratégie de conservation et développer un cadre de suivi.

L'application de ces outils est décrite dans une série de brefs manuels techniques disponibles par email auprès de llp@wcs.org ou sur notre site internet www.wcslivinglandscapes.com. Ces guides sont conçus pour fournir des instructions claires et pratiques. Si vous avez utilisé un manuel pour effectuer un exercice de planification stratégique, nous serons heureux de recevoir vos suggestions pour améliorer ces instructions.