

Enquête auprès des membres de l'UICN

Septembre 2007

Résumé des résultats

L'UICN est une union mondiale de membres qui se sont engagés à conserver la nature et à utiliser les ressources naturelles de manière durable. C'est autour de cette idée que se sont constituées l'identité et la raison d'être de l'UICN depuis sa création en 1948. Déjà inscrits dans ses Statuts, l'intention et le désir d'être au service des membres ont été développés dans la Stratégie de l'UICN adoptée par l'Assemblée générale des membres en 1994 et dans la « Membership Strategy » (stratégie des membres) adoptée en 2004. Toutes deux ont pour but de mieux réaliser le potentiel inhérent à une union mondiale de membres grâce à une gestion et une gouvernance résolues du travail de l'Union.

Lors de la mise en œuvre de sa stratégie, l'UICN a décentralisé son Secrétariat dans 10 régions du monde, pris des mesures pour réformer sa gouvernance, et le nombre de ses membres est passé de 648 en 1990 à 1038 en 2006. Au cours de la récente décennie il est devenu de plus en plus évident qu'il était important pour l'UICN de recueillir de façon systématique les réactions d'un certain nombre de ses partenaires clés sur la façon dont elle opère en tant qu'organisation de membres. A cet effet la première enquête auprès de l'ensemble des membres a été initiée à la demande du Directeur des stratégies mondiales et réalisée par Performance Assessment Office et Vital Research LLC en coopération avec l'Unité des relations avec les membres et de la gouvernance (maintenant appelée 'Unité de Support Institutionnel'). L'enquête, menée en 2007 en ligne, par courriel, courrier et fax, devait s'efforcer d'obtenir la réaction des membres sur leur perception des réalisations de l'UICN dans les domaines suivants :

1. Pertinence et alignement de l'UICN avec les priorités des membres (y compris la réactivité et la capacité d'adaptation, l'UICN en tant qu'organisation du savoir de très haut niveau et perception de l'UICN comme leader au plan mondial)
2. Implication et satisfaction des membres à l'égard du programme mondial et des programmes régionaux
3. Implication et satisfaction des membres à l'égard des Commissions de l'UICN
4. Satisfaction à l'égard de la gouvernance de l'UICN
5. Satisfaction à l'égard des services offerts aux membres
6. Satisfaction par rapport aux relations avec les membres
7. Attentes des membres à l'occasion du Congrès mondial de la nature de 2008
8. Performances de l'UICN en comparaison avec d'autres réseaux
9. Valeur d'une adhésion à l'UICN
10. Avantages offerts par l'UICN à ses membres
11. Suggestions des membres pour un meilleur service à leur égard.

54,2% des membres ont répondu à l'enquête (562 sur un total de 1037), ce qui est considéré comme un taux de participation très satisfaisant pour une enquête de cette importance sur un tel sujet. Les réponses reçues sont représentatives de l'ensemble des membres, elles couvrent toutes les régions statutaires et programmatiques et les diverses catégories de membres. Le présent rapport propose un résumé de l'ensemble des résultats de l'enquête et un rapport annexe présente les résultats détaillés par régions statutaires et par catégories de membres. Par ailleurs des rapports régionaux seront préparés et proposeront des commentaires d'intérêt régional et des suggestions.

Principaux résultats

Pertinence de l'UICN pour ses membres

Même si les membres confirment la pertinence de l'UICN par rapport à leur mission et leurs objectifs, et reconnaissent qu'elle est une organisation du savoir de très haut niveau, seule la moitié d'entre eux, ou moins, considèrent qu'elle est un leader dans le domaine de la conservation (52%) et du développement durable (42,1%)

Implication et satisfaction à l'égard du programme mondial et des programmes régionaux

Un important pourcentage de membres indiquent qu'ils ne connaissent pas bien les programmes thématiques tant mondial que régionaux. Un petit nombre de membres signalent qu'ils participent aux programmes mondial ou régionaux. C'est dans les secteurs qui se trouvent au cœur des activités de l'UICN que la participation et le niveau de satisfaction sont les plus élevés : aires protégées, espèces, gestion des écosystèmes, politiques de la biodiversité, conservation des forêts, l'eau, les moyens d'existence et la réduction de la pauvreté, le droit de l'environnement et le domaine marin. Plus les membres sont impliqués dans le travail de l'UICN, plus leur niveau de satisfaction est élevé.

Implication et satisfaction à l'égard des Commissions de l'UICN

Les membres ont le même niveau de familiarité avec les Commissions de l'UICN qu'avec ses programmes thématiques mondial ou régionaux (en général 73 à 75%). Ils indiquent un faible niveau de participation aux travaux des Commissions mais un grand intérêt à être plus impliqués et à avoir accès à leur expertise. La Commission aux travaux de laquelle les membres participent le plus souvent est la CMAP suivie de CSE, CGE, CEC, CPEES et CDE. Leur niveau de satisfaction à l'égard des Commissions est modéré, ils donnent le meilleur score à CSE, suivies par ordre décroissant de CMAP, CPEES, CGE, CDE et CEC.

Satisfaction à l'égard de la gouvernance de l'UICN

Les membres sont en premier lieu familiers avec leur comité national, suivi du Congrès mondial de la nature, de leurs Conseillers régionaux, du Conseil de l'UICN et des forums régionaux. En général ils considèrent le Congrès mondial de la nature comme étant le plus efficace, suivi du Conseil de l'UICN, puis des forums régionaux et des comités nationaux. L'efficacité des Conseillers régionaux est considérée comme étant très faible. Pour ceux qui connaissent bien leurs droits, la participation au Congrès mondial de la nature, aux comités nationaux et régionaux ou aux forums régionaux est considérée de la plus haute importance.

Satisfaction à l'égard des services aux membres

Les membres ont estimé que la dissémination des publications de l'UICN, la participation aux réunions et ateliers de l'UICN, l'accès aux réseaux, les forums sur les politiques, les discussions en face à face et l'implication dans les projets de terrain sont très importants. Ils sont très satisfaits de la dissémination des publications, moyennement satisfaits des forums de discussions en ligne, des facilités accordées aux membres pour assister à des réunions et des ateliers, et de l'accès aux réseaux. La majorité des membres ne sont pas satisfaits des occasions qui leur sont données de participer aux projets de terrain et au travail relatif aux politiques, aux offres de financement et aux forums de discussions en réunion. Le niveau de satisfaction le plus bas a été exprimé à propos des possibilités de participer à des projets de terrain. C'est le plus mauvais score de l'enquête.

Satisfaction par rapport aux relations avec les membres

Les membres sont très satisfaits de la clarté et de la promptitude avec lesquelles l'information est distribuée par l'UICN, moyennement satisfaits de la transparence des rapports sur les questions de gouvernance (Conseil, Congrès) et certainement peu satisfaits de la réactivité de l'Union à leurs besoins, et des efforts des unités de membres au niveau national, régional et mondial.

Les attentes soulevées par le Congrès mondial de la nature de Barcelone

Les principales raisons pour assister au Congrès mondial de Barcelone sont par ordre d'importance, les rencontres et l'échange d'information, la possibilité de se renseigner sur les

questions émergentes et les meilleures pratiques relatives à la conservation et au développement durable, de former des alliances et des partenariats nouveaux, de participer aux discussions et à l'adoption du Programme de l'UICN. Ces constatations confirment les résultats d'évaluations faites lors de précédents Congrès mondiaux de la nature qui indiquaient que rencontres, échanges et collecte d'informations sont les principales raisons qui justifient leur participation au Congrès.

Performances de l'UICN en comparaison avec d'autres réseaux

Un peu plus du tiers des membres (34,9%) considèrent que les performances de l'UICN sont meilleures que celles des réseaux dont ils ont fait la liste. Moins de la moitié des membres (47,9%) considèrent que ces performances sont à peu près similaires et 18 % indiquent que les performances de l'UICN étaient moins bonnes. Les autres réseaux auxquels appartiennent les membres de l'UICN et qui ont été mentionnés le plus souvent sont le Fonds mondial pour la nature (WWF), BirdLife International et Wetlands International. BirdLife International est le réseau le plus souvent cité comme étant plus performant que l'UICN.

Valeur de l'adhésion à l'UICN

Plus du tiers des membres (38,7%) considèrent que leur adhésion à l'UICN est d'une *grande valeur* ; 43,7% considèrent qu'elle présente une *certaine valeur* ; 16,6% considèrent que cette *valeur est limitée*. Un petit nombre de membres (0,6%) ont indiqué que leur adhésion à l'UICN ne présentait *aucune valeur*. Les avantages cités le plus souvent par les membres sont : le sens d'une identité par le fait d'appartenir et de participer au mouvement mondial de la conservation, l'accès à une plateforme où l'on peut apprendre et exercer une influence sur le changement, l'accès aux connaissances de la conservation, la crédibilité accordée à une image de marque, le rôle unique de gouvernance et l'accès à une assistance technique et à des possibilités de financement.

Principaux messages et conclusions

Ainsi que les résultats mentionnés ci-dessus et le rapport lui-même le montrent, les membres considèrent vraiment l'UICN comme une union, pensent qu'elle est pertinente, et ils respectent et estiment de nombreux aspects de cette Union. Toutefois la majorité d'entre eux souhaitent pouvoir être davantage impliqués qu'ils ne le sont aujourd'hui et beaucoup sont déçus des résultats de leurs efforts pour être plus impliqués.

Dans l'ensemble, alors que les membres soutiennent l'Union et son potentiel comme organisation de membres, il est clair que pour beaucoup l'UICN est loin de satisfaire à sa 'promesse' d'être une organisation de membres. Ce qui est plus particulièrement préoccupant est que la majorité des membres ne voient pas l'UICN comme étant un leader dans le domaine de la conservation et du développement durable.

L'enquête indique toutefois que lorsque les membres participent davantage au travail de l'UICN ils sont plus satisfaits, ce qui montre que dans certaines circonstances, l'UICN arrive à impliquer et satisfaire ses membres, dans une mesure moindre cependant que ce qui avait été prévu dans la Stratégie de 1994 et dans la stratégie des membres de 2004.

Dans les centaines de commentaires reçus en réponse aux questions ouvertes, les membres exhortent l'UICN à réorienter les efforts du Secrétariat et à se doter de structures de gouvernance facilitant leur participation et leur donnant la possibilité de concrétiser la conservation et le développement durable à un meilleur niveau qu'ils ne peuvent le faire par eux-mêmes. Ils estiment qu'un meilleur leadership et de meilleures structures opérationnelles, un positionnement plus influant et une gouvernance régionale plus forte sont nécessaires pour exploiter au mieux le potentiel de cette union de membres.

Les résultats de l'enquête donnent une bonne indication de la manière dont l'UICN répond aux attentes de la Stratégie de 1994, à la stratégie des membres de 2004 et aux promesses qui sont avancées au cours du processus d'adhésion. D'une certaine façon ils permettent de confronter la réalité avec les attentes. Selon la Stratégie de l'UICN le Secrétariat devait :

- (a) chercher à savoir pourquoi les membres ont adhéré à l'organisation, quels avantages ils recherchent et comment améliorer l'intérêt, pour eux, d'être membre ;

Les résultats de l'enquête montrent clairement la direction à suivre à ce sujet. Tout comme les évaluations faites auprès des membres après les Congrès mondiaux et la révision externe de l'UICN de 2007, ils indiquent clairement que l'UICN doit renforcer sa gestion et sa gouvernance d'organisation de membres, et avoir une meilleure connaissance des raisons pour lesquelles les membres adhèrent et quels avantages ils recherchent.

- (b) s'assurer que les membres sont effectivement devenus une partie intégrante de l'Union et sont associés au développement et à la mise en œuvre de ses politiques et de ses programmes ;

Les résultats de l'enquête montrent que les membres ne sont pas suffisamment impliqués dans la mise en œuvre des politiques et des programmes de l'UICN et qu'ils souhaitent l'être davantage.

- (c) améliorer les compétences de chacun des membres, et en particulier des ONG, afin qu'ils contribuent à la conservation aux niveaux national, régional et mondial;

Les résultats de l'enquête montrent que la plupart des membres souhaitent avoir un meilleur accès aux réseaux, aux instruments et aux partenariats de connaissances afin de renforcer leurs compétences et de contribuer aux objectifs de conservation. En général ils ne sont pas satisfaits des efforts faits actuellement pour lier l'expertise reconnue de l'UICN et les efforts de conservation aux niveaux national et local, reconnaissant ainsi le potentiel des relations entre local et mondial.

- (d) mettre en place des systèmes de relation et des moyens de communication afin que les divers partenaires soient en mesure de travailler ensemble de manière harmonieuse et en se soutenant mutuellement ;

Les résultats de l'enquête indiquent que même si les membres reconnaissent quelques succès à ce sujet, ils n'arrivent pas à la hauteur de ce que la stratégie avait envisagé. Le modèle actuel des opérations et la compétition qui, semble-t-il, existent avec les membres sont souvent cités comme des obstacles à des relations plus harmonieuses et à des actions d'aide mutuelle

- (e) qu'il renforce son soutien aux membres en particulier dans les pays en développement afin que ceux-ci tirent des avantages réels de leur adhésion à l'UICN, indépendamment de leur participation à une alliance mondiale ;

Même si la régionalisation de l'UICN a fait de grands progrès, comme le proposait la Stratégie, l'enquête rapporte des résultats mitigés et inégaux quant au soutien au développement des membres et à la présence dans les différentes régions.

Suggestions des membres pour des améliorations

Les membres ont fait plus de 3000 commentaires et suggestions quant aux moyens leur permettant de mieux participer au travail de l'UICN. Ces suggestions ainsi que les résultats de la révision externe de 2007 devraient donner à la direction de l'UICN et au Conseil une base sérieuse pour revoir et renforcer **le rôle et les objectifs, la structure, la stratégie, le leadership, la gouvernance, la responsabilité et la communication de l'UICN à l'égard de ses membres.**

Dans les paragraphes ci-après sont présentées les principales suggestions faites par les membres avec quelques exemples dans chaque domaine. Nous encourageons les lecteurs à se référer au rapport complet et aux rapports régionaux où ils trouveront des suggestions plus détaillées à la fin de chaque section.

1. Clarifier le rôle, la raison d'être et les objectifs de l'UICN en tant qu'organisation de membres

Les membres ont maintes fois demandé à l'UICN de clarifier et de confirmer ses buts et ses objectifs en tant qu'organisation de membres, et de donner une bien plus grande priorité aux moyens qui permettraient aux membres de participer au travail de l'UICN à tous les niveaux. Ils font de nombreuses suggestions pour que l'UICN apprenne à mieux reconnaître les

besoins de ses membres et développe des objectifs spécifiques leur permettant de s'engager davantage. En particulier ils suggèrent que l'UICN soit plus active dans la mise en place des réseaux, des dialogues et des plateformes régionales qui leur permettront de faire progresser leur travail et d'accéder aux immenses connaissances et à l'expertise de l'Union.

2. Adapter la structure actuelle, la stratégie et le mode opérationnel de l'UICN afin de donner aux membres les moyens de renforcer et faire progresser leur travail

D'une manière générale les membres sont satisfaits que l'UICN ait décentralisé sa structure au cours des dernières années et même si certains en ont profité, cela demeure une source de frustration pour ceux qui ne sont pas au courant de ce que l'UICN fait dans leur région et ne sont pas impliqués ou pas autant impliqués qu'ils le souhaiteraient. Les membres suggèrent que l'UICN adapte mieux son mode opérationnel décentralisé et s'éloigne du modèle d'un Secrétariat qui met en œuvre les projets isolément, au profit d'un modèle de partenariat et d'alliances plus coopératif. Ils estiment qu'avec un mode opérationnel amélioré qui utiliserait les membres, l'UICN et ses membres devraient être en mesure de produire un travail de conservation d'un tout autre niveau que cela est possible à chacun individuellement.

Ils ont fait de nombreuses suggestions de collaboration et ont indiqué que pour que les relations soient plus harmonieuses et mutuellement bénéfiques entre membres, Secrétariat et Commissions, il était important d'éliminer toute impression de compétition. En ce qui concerne les financements, les membres suggèrent que l'UICN utilise et améliore les mécanismes de financement qui existent déjà pour les membres, y compris en les aidant à mettre en place des capitaux d'amorçage, des fonds d'innovation, des fonds régionaux, des fonds d'affectation spéciale, et des systèmes d'échange en nature et de détachements entre les membres.

Les membres pensent que des travaux inter programmatiques et mieux orientés stratégiquement, et des travaux inter Commissions (avec des liens tant au niveau régional que mondial) donneraient aux membres un meilleur accès au travail de l'UICN alors qu'ils ont à faire actuellement à de nombreux programmes travaillant indépendamment les uns des autres dans l'organisation. Des plateformes bien choisies devraient être utilisées de manière plus stratégique pour renforcer la visibilité de la qualité du travail des membres, comme, par exemple, dans le cadre des forums relatifs aux changements climatiques mondiaux.

Ils indiquent que le nouveau mode opérationnel devrait aider les membres à renforcer leur organisation afin qu'ils puissent mieux mettre en œuvre les objectifs de la conservation, alors que l'UICN jouerait essentiellement un rôle dans la gestion des connaissances avec les membres et les Commissions pour l'ensemble de l'Union. Les membres manifestent un réel désir de profiter davantage du travail des Commissions et suggèrent que les experts des Commissions jouent un plus grand rôle pour guider les futurs leaders de la conservation.

3. Améliorer le leadership et le positionnement de l'UICN

Il est particulièrement préoccupant de voir le score très bas donné par les membres à l'UICN en tant que leader de la conservation et du développement durable, et à l'efficacité des Conseillers régionaux. Il est clair d'après les analyses régionales que la qualité du Secrétariat et du leadership de la gouvernance est très variable d'une région à l'autre, toutefois les membres suggèrent qu'il est nécessaire de renforcer la qualité des leaders régionaux (Secrétariat et Conseillers) pour que leurs relations avec les membres et autres partenaires soient plus fréquentes et plus efficaces, et pour qu'ils soient mieux en mesure de faire connaître l'UICN et ses membres régionalement et mondialement.

4. Renforcer les structures de gouvernance, en particulier les comités régionaux et nationaux

Les membres considèrent que les structures de gouvernance régionales ont un rôle majeur à jouer pour surveiller, coordonner et superviser la qualité du travail de l'UICN et la participation des membres. Ils demandent au Secrétariat et au Conseil de renforcer les structures de gouvernance régionales et nationales, de mettre en place des contrôles et des protections pour favoriser la qualité et améliorer les relations de travail entre les bureaux régionaux et les comités nationaux. Ils demandent que le Congrès mondial donne la priorité aux réseaux et aux objectifs d'apprentissage des membres, et qu'il produise les synthèses souvent promises des connaissances et des leçons de la conservation pour qu'elles soient mises largement à la disposition de tous les membres.

5. Améliorer les relations avec les membres et la responsabilité du Secrétariat et des membres des Commissions

Les membres suggèrent que l'UICN développe dans son travail avec eux une "culture du service", ce qui signifie répondre rapidement aux questions, montrer plus de respect à leur égard, et les considérer comme une partie intégrante du travail et non comme un accessoire dont on s'occupe quand tout le reste est fait. Bien que l'expérience des membres soit très variable à cet égard, en général ils demandent une amélioration des relations avec eux. Il a été suggéré d'établir des programmes de reconnaissances pour mettre en valeur et distinguer le bon travail fait par les membres.

Les membres ont suggéré que soit renforcée l'obligation de l'UICN de leur rendre des comptes. Ils proposent qu'elle prépare chaque année un rapport à leur intention comme les sociétés le font pour leurs actionnaires, pour rendre des comptes sur l'utilisation des fonds, les progrès accomplis pour la mise en œuvre des résolutions des Congrès et les résultats atteints dans le domaine de la conservation.

6. Renforcer le rôle de l'UICN dans la gestion des connaissances et la communication

De nombreux membres considèrent que l'UICN devrait jouer un rôle plus important dans la gestion des connaissances de l'ensemble de l'organisation et mettre plus largement l'information à leur disposition. Les connaissances des Commissions et de tout le Secrétariat devraient leur être plus facilement accessibles grâce à l'amélioration des technologies de la communication et à des efforts pour partager l'apprentissage et les connaissances. L'UICN devrait mettre en relation les membres ayant des intérêts similaires afin de construire de plus vaste partenariat de la conservation. Ils ont demandé une fois encore que l'UICN améliore sa communication dans les langues officielles de l'UICN et que le Secrétariat en général améliore ses compétences linguistiques pour que les relations soient mieux équilibrées dans l'ensemble des régions

Le rapport principal présente les suggestions d'amélioration détaillées, et les rapports régionaux contiennent les suggestions spécifiques par régions.

Les questions concernant les méthodes utilisées pour l'enquête, les données et les résultats devraient être adressées à nancy.macpherson@iucn.org

Les paroles des membres

« L'Union est sans conteste le plus important réseau de la conservation au monde. Elle a indéniablement apporté une vaste contribution à la recherche et entrepris de nombreuses actions pour préparer et mettre en œuvre des stratégies de la conservation et de la biodiversité dans nombreux pays. Pour cette seule raison c'est un privilège d'en être membre avec d'autres institutions qui considèrent également que l'Union est une organisation indépendante de tout gouvernement, de toute idéologie politique, d'intérêts économiques et de toute religion. »

« Si l'UICN pouvait tendre vers un niveau stratégique plus élevé et encourager les gouvernements et les organisations internationales à promouvoir un milieu favorable pour ses membres, alors notre participation dans les programmes régionaux pourrait s'améliorer. »

« La participation des membres à un Congrès tous les quatre ans n'est pas satisfaisante. Il devrait y avoir une relation permanente avec les membres qui sont effectivement considérés comme les forces clés du programme mondial de l'UICN. »

« Etant donné que je travaille sur les accords environnementaux multilatéraux, je trouve les prises de position et les papiers de l'UICN souvent très utiles. Les propositions d'évaluation de TRAFFIC, CITES et des COP sont très bonnes. »

« L'ensemble de l'UICN doit être restructurée afin de donner aux membres la place et la priorité dans la réalisation des programmes de la conservation. Là où il y a des membres compétents, l'UICN devrait avoir pour politique de ne jamais utiliser les personnels actifs sur un projet pour travailler avec les communautés locales. Il faudrait plutôt donner aux membres les moyens de prendre des initiatives de conservation alors que le Secrétariat jouerait un rôle de conseiller. »

« Il me semble que de nombreuses organisations membres de l'UICN ne savent pas comment elles peuvent utiliser les Commissions à la fois pour contribuer à la conservation internationale et pour profiter des échanges d'information et d'idées. Pour l'UICN, les Commissions sont une ressource très mal utilisée. D'un autre côté, les organisations membres pourraient faire beaucoup plus pour les soutenir. »

« Plus d'actions concrètes et moins de discours. » « Prenez en considération la parole des membres. » « Rappelez-vous que nous sommes là. »

« Notre organisation travaille sur les questions relatives aux populations autochtones et au partenariat avec elles. La possibilité d'établir des relations avec des ONG non autochtones et des scientifiques est très importante pour nous. Les questions des populations autochtones reçoivent un important soutien de la part de l'UICN au niveau international et nous en sommes très satisfaits. »

« Nous sommes très intéressés par les Commissions de l'UICN et nous avons un grand respect pour leurs experts, mais nous n'avons aucun moyen de relier leur expertise et le travail de notre organisation. Le fait d'être membre de l'UICN ne nous donne pas les moyens d'en profiter davantage et c'est un vrai désappointement pour nous. »

« Finalement le rôle de rassembleur de l'UICN et les services qu'elle offre sont les plus importants. Sa fonction principale est de réunir une grande diversité de membres autour de la table, et cela sans entrer en compétition avec eux mais plutôt pour amplifier leur rôle. »

Pour nous la valeur de l'UICN réside « dans le fait que nous sommes en relation avec à un forum où les questions émergentes relatives à la conservation sont souvent identifiées en premier lieu, analysées et débattues, et où un large éventail d'opinions sur la conservation peut s'exprimer. » ; et « dans la possibilité d'exercer une influence sur les dialogues et les politiques grâce à un partenariat avec une organisation bien établie sur le plan international et aux grandes compétences techniques. »