

PLAN STRATEGIQUE DE L'INSTITUT CARAIBE DES RESSOURCES NATURELLES POUR 1996-2005

1. VISION

Notre défi, c'est à relever le développement. Dans les îles de la Caraïbe, comme dans toute autre région du monde, la mission la plus urgente est de faire naître et progresser une forme de développement qui soit équitable, juste et durable.

Les ressources naturelles sont essentielles à ce processus de développement pour des raisons économiques, sociales et culturelles. Elles fournissent les biens et les services nécessaires à la survie humaine ainsi qu'à la croissance économique. De plus, les rapports entre les gens et leur milieu naturel façonnent plusieurs aspects essentiels de leur organisation sociale et de leur expression culturelle. En plus des avantages directs dont bénéficient les sociétés humaines, la nature a également sa valeur intrinsèque. La protection et la gestion des ressources naturelles constituent donc une obligation économique, sociale, culturelle et morale.

Une large gamme de politiques et d'instruments est nécessaire pour réaliser les objectifs de durabilité et d'équité. Parmi les plus importants figure la participation, qui a été définie comme un processus de planification et de prise de décisions qui facilite le dialogue entre les parties concernées et aboutit à une répartition plus équitable du pouvoir entre elles. La participation est nécessaire pour s'assurer que les processus de planification bénéficient des connaissances populaires locales, respectent et misent sur les systèmes traditionnels, intègrent les efforts de gestion des ressources dans un plus grand contexte, accroissent l'effectivité et l'efficacité, et contribuent aux buts plus généraux d'accès au pouvoir et du développement communautaires.

Les processus de planification participative et de prise de décisions peuvent aboutir à la définition et à l'adoption de méthodes en collaboration ou de co-gestion, où le pouvoir et les responsabilités sont partagés entre les agences gouvernementales et les institutions communautaires. La gestion en collaboration ou la co-gestion comme elle est appelée, est particulièrement appropriée aux ressources qui sont gardées ou qui étaient historiquement gérées selon un régime de propriété commune, à savoir les forêts, les mers, les rivières, les zones côtières, la vie sauvage et les paysages ruraux. Dans la plupart des cas, la gestion de ces ressources soutient l'action collective au niveau communautaire ainsi que la collaboration entre les différentes parties concernées, et en tire des bénéfices.

Mais les institutions humaines, notamment celles se trouvant au niveau local, sont soumises à des restrictions en raison des processus de contrôle de l'Etat ainsi que par la prédominance des grandes forces de marché qui dissuadent l'action collective. Il existe plusieurs facteurs qui menacent actuellement les structures sociales et empêchent la participation de la société civile au processus de développement. Devant une telle désintégration, il faut faire renaître un sentiment de l'appartenance à une communauté afin de rétablir la cohésion sociale, protéger l'intégrité culturelle, provoquer un sentiment de possession et d'autorité sur les processus de développement, et renforcer le respect de soi individuel.

La région doit donc faire face à deux défis convergents: d'une part, gérer les ressources naturelles en vue de leur utilisation durable pour répondre à des besoins toujours croissants de l'homme, et d'autre part, concevoir et mettre en oeuvre de nouvelles méthodes d'administration qui encourageront la participation communautaire, le respect individuel de soi et l'action collective. Ces défis convergent, car la participation et la collaboration peuvent rendre efficace la gestion des ressources naturelles, et la gestion de ressources

naturelles fournit le terrain idéal pour la promotion de l'action collective, la reconstruction des communautés et l'établissement de partenariats solides.

Au cours des dernières décennies, il y a eu une sensibilisation croissante aux questions liées à l'environnement, ainsi qu'à leur importance pour le développement humain dans la région des Caraïbes. Il existe maintenant un consensus sur le besoin d'une participation à tous les processus de développement. Sur bien des points, le contexte est favorable à l'adoption de politiques et mesures qui peuvent amener une meilleure participation et une collaboration accrue, ainsi qu'une gestion efficace des ressources en vue d'une utilisation durable.

Pourtant, un certain nombre de facteurs existent qui militent contre l'acceptation de ces politiques et de ces mesures et il y a même le danger qu'un certain nombre d'influences, extérieures pour la plupart, puissent détourner la région de certaines de ses priorités plus urgentes. Il est également préoccupant que des concepts et des principes ne puissent pas toujours se traduire en actions, et que les vraies implications d'un développement durable risquent de ne pas être acceptées par toutes les parties clés.

Il y a donc une revendication pour des réponses concrètes ainsi que pour un cadre conceptuel qui pourraient garantir que ces réponses satisfassent aux objectifs plus généraux de durabilité, d'équité et de justice. Une action urgente est nécessaire et il est impératif pour ceux qui souhaitent appuyer cette action d'agir de façon stratégique et concentrée. En partant des expériences réelles des peuples et des institutions caraïbes, il faut de nouvelles politiques et une réconciliation du politique et de la pratique.

Dans tous ces efforts, comme dans tout autre domaine d'activités humaines dans la Caraïbe, il est également nécessaire de renforcer les compétences disponibles dans la région, d'établir une coopération plus étroite, et de dépasser les frontières géographiques et historiques qui ont empêché une intégration plus étroite. Toutes les initiatives régionales, quelque modestes qu'elles soient, doivent englober cette vision d'une région forte, unie en cohésion.

L'Institut Caraïbe des ressources naturelles (CANARI) est une organisation non gouvernementale en faveur de l'environnement qui a longtemps servi la région. Il a un intérêt particulier et beaucoup d'expérience en identification et promotion des formes participatives et collaboratrices dans la gestion des ressources naturelles. Ses réalisations et ses ressources le rendent bien capable de travailler à partir des expériences riches et variées de la région afin d'aborder, de façon stratégique et concentrée, certaines des questions les plus épineuses liées à la gestion et à la mise en valeur du milieu marin auxquelles fait face la région.

2. INDICATIONS POUR REALISER DES CHANGEMENTS

Pour que la région puisse concrétiser la vision qu'elle a de la collaboration et de la participation à son développement, par le biais et en vue d'une utilisation durable des ressources naturelles, il faut réaliser des changements fondamentaux à tous les niveaux et d'un certain nombre de façons:

- tous les secteurs de la société doivent mieux comprendre le rôle de la collaboration et de la participation dans la gestion des ressources naturelles;
- les gouvernements et d'autres institutions doivent utiliser davantage les processus de participation lors de l'élaboration des politiques, de la planification et de la gestion;
- les institutions dans la région doivent accroître leurs capacités humaines, techniques et organisationnelles afin de pouvoir mettre en place des arrangements pour la collaboration et la participation;

- les institutions qui se sont engagées à échanger des informations, ainsi qu'à collaborer et à participer à la gestion des ressources naturelles dans la région, doivent travailler ensemble;
- les politiques nationales qui promeuvent la collaboration et la participation à la gestion des ressources naturelles, doivent être adoptées partout.

Une réforme des politiques est donc essentielle, tant comme un facteur qu'un produit pour des changements. Les éléments et les indices de la collaboration et la participation aux processus de prise de décisions et de gestion comprennent les caractéristiques suivantes:

- une consultation délibérée et systématique avec la société civile et tous les groupes concernés pour évaluer les besoins et les problèmes, ainsi que pour formuler les politiques;
- la prévision d'incitations juridiques et fiscales pour encourager la participation directe des utilisateurs de ressources et des autres parties concernées à la gestion des ressources;
- la création d'un cadre juridique qui favorise et garantisse un mécanisme de consultations pour la prise de décisions, la possibilité d'investir les institutions non gouvernementales et communautaires de certaines des responsabilités de la gestion, de l'accès aux ressources, et de la représentation des parties concernées auprès des institutions administratives;
- la création de conditions favorables au développement et au renforcement des institutions et organisations communautaires, par l'intermédiaire de la diffusion d'informations, du financement, du transfert de technologie, de l'action culturelle et de la constitution d'associations;
- l'adoption de structures institutionnelles qui appuient le partage et la décentralisation de l'autorité, qui soient transparentes et qui permettent une certaine souplesse dans la formulation et l'application de décisions administratives;
- l'intégration de politiques environnementales à un cadre politique plus large, défini par les principes de durabilité environnementale, d'équité, de justice sociale et d'intégrité culturelle.

3. MISSION

Le CANARI a pour mission de créer des possibilités en vue de faciliter la participation équitable ainsi que la collaboration efficace entre les communautés et les institutions de la région des Caraïbes dans la gestion des ressources naturelles qui sont essentielles à son développement.

4. CALENDRIER

Le plan stratégique a été conçu pour une période de dix ans, à partir de 1996, et est mis en oeuvre par une série de programmes de courte durée.

5. PRINCIPES DIRECTEURS DU PROGRAMME STRATEGIQUE

Pour s'assurer que le programme garde son centre d'intérêt, que les activités contribuent entièrement à sa mission et que l'Institut accroisse ses capacités et ses avantages, le développement de l'institution et de ses programmes sera déterminé par les principes stratégiques suivants:

Programme

Le Programme de l'Institut:

- sera déterminé par la mission;
- portera sur les résultats démontrables de recherches pluridisciplinaires, basées sur des expériences concrètes;
- s'orientera vers l'élaboration et la réforme des politiques à l'appui d'accès au pouvoir de l'ensemble de la communauté.

Collaboration

L'Institut créera un réseau de partenaires et de collaborateurs pour faciliter la mise en oeuvre de son programme et pour se constituer une aire d'influence (une véritable "circonscription") lui permettant d'accomplir sa mission.

Zone d'application

L'Institut desservira toutes les îles de la Caraïbe, et ses activités de programme seront conçues de façon à encourager la reconnaissance de questions et problèmes communs, ainsi qu'à faciliter le partage de technologies, d'idées et d'expériences entre tous les pays de la région, sans tenir compte de langue, de culture ni de tendances politiques.

Développement institutionnel

L'Institut utilisera ses propres opérations et son propre développement à la fois comme sujet et objet de recherche et de défense de sa cause.

6. STRUCTURE DU PROGRAMME

Le programme a pour objectif principal d'encourager le développement et l'adoption de politiques favorables à une participation et une collaboration accrues dans la gestion des ressources naturelles. La recherche et l'analyse doivent servir de point de départ pour parvenir à comprendre les arrangements institutionnels, les compétences, les technologies, les mécanismes d'appui, ainsi que les processus d'élaboration de politiques et de réformes nécessaires à l'adoption d'approches participatives et collaboratrices. Les connaissances acquises grâce à cette analyse sont utilisées pour promouvoir des politiques par le biais d'un processus systématique de promotion de sa cause. Le programme de l'Institut est conçu de telle façon que les liens entre ses trois composantes, (à savoir la recherche appliquée, l'analyse et la promotion de sa cause) soient renforcés. Les mécanismes nécessaires pour le réaliser comprennent d'une part, un organigramme qui encourage l'intégration de programmes et d'autre part, des activités qui recoupent les trois composantes de programme.

Pour chaque séquence du programme, des objectifs et des questions spécifiques seront identifiés et des plans de travail seront élaborés qui donneront des détails sur le centre d'intérêt et le champ des activités à réaliser pendant la période donnée. La structure décrite ci-dessous est celle utilisée dans la préparation de programmes et de plans de travail.

6.1 Recherche appliquée

A CANARI, la recherche appliquée a pour objectif de définir les actions nécessaires en vue de réaliser une gestion efficace à un niveau optimal quelle que soit la situation. Afin de réaliser cet objectif, l'Institut

s'efforce de comprendre:

- a) le rapport entre le degré et les modes de participation à la gestion et l'efficacité de cette dernière;
- b) les facteurs et les conditions économiques, écologiques, organisationnels, culturels, politiques et techniques qui déterminent le niveau de participation à un système de gestion donné;

et

- c) les facteurs et les conditions qui causent les changements du niveau de participation à la gestion ou contribuent à ces changements, qu'ils soient positifs ou négatifs.

L'Institut reconnaît qu'en fonction de conditions spécifiques, la forme la plus appropriée et efficace de gestion varie, allant d'une gestion centralisée à une gestion communautaire. Les activités de recherches tentent donc de comprendre les facteurs (écologiques, économiques, politiques, sociaux et culturels) qui déterminent un système de gestion donné. Les actions de recherches appliquées qui provoquent des changements du système de gestion facilitent la compréhension des mécanismes qui pourraient être utilisés pour augmenter la participation à la gestion. Elles permettent également de comprendre les méthodes et les critères appropriés à l'évaluation de l'efficacité de la gestion.

Une grande partie des recherches appliquées du CANARI est menée par l'intermédiaire d'une série d'études sur le terrain de la région, sélectionnées sur la base de leur capacité à fournir des informations et des leçons pertinentes pour le programme. Ces études doivent avoir le potentiel nécessaire pour l'élaboration et la mise en oeuvre de plans et d'approches de gestion auxquelles participera la communauté avec le soutien du gouvernement et la collaboration d'autres institutions concernées. Le nombre d'études sera limité, et chaque étude sera examinée le plus longtemps possible et suivra un plan de recherche bien défini qui comprendra les éléments suivants:

- les recherches sur le terrain menées par l'Institut et ses partenaires en collaboration avec les institutions et les groupes concernés;
- la gestion et l'analyse de données;
- la diffusion des résultats aux participants et à un public plus large;
- l'élaboration de plans de gestion dans lesquels seront incorporés les résultats de la recherche;
- l'évaluation des impacts de la gestion sur les ressources, les groupes d'utilisateurs et les politiques.

Certaines des questions clés à étudier lors de ces études sont mentionnées ci-dessous:

- l'efficacité du système de gestion, notamment par rapport à la durabilité de l'utilisation des ressources et au niveau de participation et de collaboration;
- les impacts écologiques, économiques et sociaux des systèmes d'utilisation et de gestion existants;
- le niveau optimal d'exploitation et la forme appropriée de l'utilisation des ressources;
- l'évolution des perceptions populaires sur les questions liées à la gestion;
- les impacts de la gestion sur l'état biologique des ressources et sur la socio-économie de son utilisation;

- les formes de représentation de l'utilisateur des ressources et les mécanismes de participation;
- les rôles des différentes parties concernées, et les mécanismes disponibles pour identifier et renforcer ces rôles;
- les stratégies et les mesures prévues pour la résolution des conflits;
- les impacts de la gestion sur l'élaboration de politiques et la prise de décisions.

6.2 Analyse

Cette composante du programme utilise les résultats des recherches appliquées du CANARI, ainsi que ceux tirés d'autres expériences de gestion des ressources en collaboration dans la région, comme base pour le développement des outils nécessaires pour réaliser ce que ce Plan stratégique a en vue. Ces outils sont de deux types: technique (les procédures et les compétences) et institutionnel (les politiques et la législation).

Les activités dans cette composante dépendent en grande partie des études comparatives qui testent les politiques, les arrangements institutionnels et les compétences dans différentes situations et conditions. En plus des cas propres à l'Institut, l'approche comparative requiert une connaissance approfondie d'autres expériences de gestion participative des ressources dans la région, et l'application de méthodes similaires d'analyse pour s'assurer que les résultats soient vraiment comparables.

Conception et test des procédures et compétences en gestion: Les expériences acquises et les leçons tirées des recherches menées sur le terrain, ainsi que les recommandations faites à la suite d'enquêtes et d'évaluations des besoins de formation sont utilisées pour identifier les compétences et les techniques nécessaires pour mettre en place la co-gestion et un système de participation à la planification. Les expériences indiquent les domaines dans lesquels de nouvelles compétences et techniques sont nécessaires. Ce sont les domaines suivants:

- l'évaluation et la surveillance des ressources;
- l'évaluation des perceptions populaires des questions liées à la gestion;
- l'éducation publique, la mobilisation et la communication;
- la médiation et la résolution de conflits;
- l'intégration de problèmes et de facteurs sociaux, y compris ceux liés au sexe;
- la création et la surveillance de groupes ainsi que la compréhension de la dynamique de groupes;
- une meilleure utilisation durable des ressources;
- l'évaluation.

Analyse des politiques: Le travail du CANARI dans ce domaine a pour objectif de définir les mesures de politiques et les processus d'élaboration de politiques qui pourraient encourager et accroître le niveau de collaboration et de participation. Ces efforts sont réalisés par l'intermédiaire d'une gamme d'études de cas et d'analyses, y compris des séminaires et des conférences qui portent sur les procédures et les éléments suivants:

- la description et l'analyse des politiques en vigueur;

- l'étude et l'analyse des processus d'élaboration de politiques;
- l'identification des conditions qui sont appropriées à la participation et à la collaboration et de celles qui ne le sont pas;
- l'évaluation comparative de l'efficacité de la gestion, en utilisant des cas élaborés pendant ce programme, ainsi que d'autres activités de gestion dans la région;
- l'élaboration et le test des mesures politiques.

6.3 Promotion de la cause

La troisième principale composante du programme de l'Institut est de promouvoir la cause des processus de participation et des arrangements pour la collaboration dans la gestion des ressources naturelles, sur la base d'activités de recherches et d'analyse décrites ci-dessus. Cette promotion est menée de façons différentes et vise plusieurs secteurs de la population.

L'expression "promotion de la cause" est utilisée dans un sens très large, afin d'inclure toutes les actions qui établissent une base pour l'acceptation et l'utilisation de la collaboration et la participation dans le cadre de la gestion des ressources naturelles. Ces actions peuvent être classifiées ainsi:

Informations: L'Institut recueille, gère et diffuse des informations sur les thèmes et les questions ayant trait à sa mission, sur la base des résultats obtenus de ses propres recherches et de l'analyse qu'elle en fait, ainsi que des recherches et expériences d'autres parties.

Formation professionnelle: le CANARI transfère les compétences et les techniques nécessaires à un système de gestion participative par le biais de ses recherches et de l'analyse qu'elle en fait, aux institutions et aux particuliers en mesure de les utiliser, y compris les secteurs du commerce et des affaires.

Création d'une "circonscription" de soutien: Par la création de partenariats dynamiques avec des institutions qui partagent la vision du CANARI et qui appuient sa mission, l'Institut crée un groupe-noyau pour promouvoir la co-gestion participative.

Promotion: L'Institut défend, de manière active et cohérente, les politiques, les concepts et les méthodes en faveur de la participation et la collaboration dans les forums appropriés.

Action directe: L'Institut appuie directement les initiatives de participation à la planification, de prise de décisions et de réforme politique par l'intermédiaire de ses projets sur le terrain et ses partenariats ainsi que par l'apport d'une assistance et de conseils techniques.

Afin d'appuyer l'élaboration d'approches participatives sur le terrain et de réformes des politiques au niveau de l'Etat, les activités de promotion doivent viser, dans la forme appropriée, toutes les parties concernées. Il importe particulièrement que ces activités aboutissent à "niveler le terrain" pour s'assurer que les groupes les moins puissants puissent participer au même degré que les autres parties. Il est également essentiel de créer progressivement un groupe de soutien et mutuellement solidaire pour la mission de l'Institut. En dernier lieu, il est important de sensibiliser la société, de haut en bas et de bas en haut, sur les besoins et sur les avantages de la co-gestion participative. Pour réaliser ces objectifs, l'Institut dessert les groupes suivants:

Les utilisateurs de ressources: Les artisans-pêcheurs et les bûcherons, ainsi que les utilisateurs commerciaux tels que ceux qui travaillent dans le secteur touristique (p.ex. les responsables de clubs de plongée sous-marine et les hôteliers) tels sont ceux qui figurent parmi ceux qui extraient ou exploitent les ressources naturelles pour gagner leur vie. Pour pouvoir participer de manière efficace à la gestion des ressources naturelles, ces utilisateurs ont souvent besoin d'encouragement, d'informations, de compétences et d'assistance en formation de groupes.

Institutions communautaires: Les institutions qui participent au développement communautaire ont un intérêt dans la gestion des ressources d'une importance locale. Bien que ces institutions manquent en général de capitaux financiers et de matériel technique, elles sont cependant essentielles parce qu'elles représentent la structure la plus accessible pour obtenir la participation de la communauté. Elles ont principalement besoin d'un renforcement institutionnel.

Gouvernements: Les gouvernements sont le centre d'intérêt des réformes politiques et ce sont eux qui détiennent la clé de la réussite d'une grande partie des exercices de co-gestion participative. Dans plusieurs cas, leurs structure, orientation, et politiques créent les difficultés, qui les empêchent d'appuyer ou même d'adopter ces approches. Les gouvernements ne sont pas monolithiques, mais consistent de divers groupes, allant des technocrates et des administrateurs à l'hierarchie politique. Les activités de promotion doivent tenter de rendre tous ces groupes plus réceptifs aux approches participatives et plus capables sur le plan opérationnel et technique de les mettre en oeuvre.

Organisations non gouvernementales: Les ONG qui travaillent aux niveaux sous régional, régional ou national sur les questions ayant trait à l'environnement et au développement, peuvent représenter des responsables et des promoteurs critiques de la co-gestion participative. La plupart des partenaires et des participants du CANARI se trouvent dans cette catégorie.

Donateurs et organisations d'assistance internationales: Les institutions qui fournissent une assistance financière et technique en faveur de l'environnement et du développement influent de manière considérable la façon dont ces problèmes sont examinés et abordés. Elles sont souvent sujettes à des considérations externes qui ont très peu de rapports avec le contexte réel de la région. Afin de faire des contributions utiles, ces institutions doivent présenter de bons arguments à l'appui d'une co-gestion participative, de bons conseils sur les besoins et les occasions de la gestion des ressources, et encourager le respect des programmes locaux.

Universités et autres institutions de recherches, de formation et de politiques: Ces institutions possèdent des ressources qui peuvent être mobilisées pour fournir un appui à la participation et à la collaboration. Par ailleurs, elles jouent un rôle important dans la diffusion d'idées, d'informations et de méthodes. Les activités de promotion menées en collaboration avec ces institutions ont pour objets d'encourager et faciliter l'incorporation de ces questions dans leurs programmes.

Grand public: Des changements de politique durables ne peuvent s'effectuer sans l'appui ni sans les exigences du public à tous les niveaux. Afin d'atteindre le grand public, le CANARI travaille principalement avec et par l'intermédiaire des média. Davantage d'approches ciblées sont utilisées avec des groupes d'intérêts individuels tels que le secteur commercial.

Cette liste des groupes sera stratégiquement passée en revue périodiquement afin de s'assurer que les objectifs de l'Institut sont réalisés.

Certains des mécanismes mentionnés ci-dessous constituent les activités de base du CANARI en vue de promouvoir sa cause.

Documentation et partage d'informations: L'Institut s'efforce d'être un répertoire d'informations important sur les problèmes et les domaines dont il s'occupe. Il ajoute systématiquement à sa collection

considérable la littérature appropriée, et rassemble les documents sur son propre travail ainsi que des expériences sélectionnées des institutions concernées dans la région, en vue d'échanger des leçons tirées de l'expérience du terrain. La documentation et l'échange d'informations se réalisent à plusieurs niveaux, tant techniques que populaires, afin de s'assurer que les informations appropriées sont communiquées de manière efficace à plusieurs secteurs de la population. Une attention plus particulière est prêtée à une large diffusion de ces informations à travers la région par les publications du CANARI, et d'autres organisations, des médias, ainsi que par des présentations faites par le personnel du CANARI lors de conférences, séminaires et autres réunions.

Formation: L'Institut mène des activités de formation et prépare son matériel didactique à partir de ses recherches et de ses expériences passées, afin de transférer les compétences nécessaires à la mise en oeuvre de processus de participation et de collaboration. Les activités de recherche aident à identifier les domaines où le public du CANARI a le plus grand besoin de formation.

Assistance technique: L'assistance technique englobe la gamme d'autres mécanismes nécessaires au transfert des compétences et des techniques pour la gestion participative. La fourniture de conseils et d'assistance ainsi que la conception et la mise en oeuvre de projets figure parmi ces activités.

Conférences et séminaires: L'Institut organise des conférences et des séminaires pour partager les résultats de son travail et analyser les questions d'intérêt régional et national qui sont liées à la gestion participative. Il participe également à des forums convoqués par d'autres organisations à l'intérieur et à l'extérieur de la région. Les conférences et les séminaires du CANARI visent divers secteurs de la population, y compris les décideurs, les institutions de recherche, les organisations communautaires, et d'autres organisations non gouvernementales.

Système de réseaux: Par le biais de mécanismes tant officiels qu'officieux, le CANARI rassemble des organisations de la région pour collaborer et partager des informations.

7. STRUCTURE ET OPERATIONS INSTITUTIONNELLES

7.1 Conseil d'administration

Le programme de l'Institut requiert la pleine participation de son Conseil d'administration qui travaille comme un corps juridique et un groupe d'individus sondés en vue d'appuyer la mission et les objectifs du CANARI. Les membres du conseil d'administration servent à titre personnel. Ils sont choisis sur la base de leurs compétences, expériences et affiliations, afin de pouvoir répondre à la gamme des questions, des disciplines et des partenariats dont l'Institut a besoin.

Le Conseil participe activement aux opérations et programmes de l'Institut par la participation des membres à la planification, la surveillance, l'évaluation et à la collecte de fonds pour le programme, ainsi que par la convocation de réunions régulières. La structure institutionnelle du CANARI, limitant l'adhésion légale au Conseil d'administration, demande que ce dernier soit représentatif, dans la mesure la plus grande possible, des participants de notre aire d'influence et des collaborateurs de l'Institut afin de s'assurer de leur responsabilité vis à vis de leurs mandants.

7.2 Collaboration institutionnelle

L'aire d'influence du CANARI rassemble des institutions qui appuient pleinement sa mission et ses objectifs. L'Institut s'efforce, de façon permanente, d'élargir ce réseau d'institutions. Un certain nombre d'activités mentionnées dans la Section 6.3 (Promotion de la cause) répondent à cet objectif.

L'Institut collabore avec un groupe varié d'organisations internationales, régionales, nationales et locales

dans certains aspects de la mise en oeuvre de programmes. Dans des cas sélectionnés, il établit des partenariats officiels avec des institutions à l'intérieur et à l'extérieur de la région qui peuvent fournir la compétence et l'appui nécessaires pour réaliser les objectifs du programme du CANARI et de ce Plan stratégique. La collaboration entre le CANARI et d'autres institutions doit être cohérente avec la mission et les opérations de l'Institut, contribuer au développement institutionnel, et s'assurer que les normes de la mise en oeuvre de programmes soient maintenues ou accrues.

7.3 Communication

Une communication efficace est capitale pour le succès du programme et le développement de l'institution. Le CANARI reconnaît que la communication est un processus réciproque qui doit faire participer ses partenaires et qui est essentiel à l'accroissement de la compréhension mutuelle, aux changements des perspectives et des attitudes, et qui doit inspirer les actions. La communication constitue donc une activité pleine et entière pour tous les aspects du programme, allant des recherches appliquées et de la promotion au développement institutionnel. Elle est à la fois un outil pour mettre en oeuvre un programme et un élément des opérations internes.

Le CANARI est une institution régionale et plurilingue qui fait tout son possible pour mener ses opérations dans la langue officielle de la zone ou du pays dans lequel il travaille. Les documents institutionnels très importants sont préparés en anglais, français et espagnol, et les documents techniques ou leurs résumés sont traduits si nécessaire.

7.4 Questions liées au recrutement et au personnel

La mission et le programme de l'Institut nécessitent une approche du recrutement de personnel qui encourage les liens entre les programmes, qui facilite l'échange au niveau de la prise de décisions et qui promeuve la participation des collaborateurs à la mise en oeuvre des programmes. Il n'existe pas d'organigramme définitif et rigide pour le personnel du programme. Les fonctions et les postes sont basés sur les besoins des programmes, les expériences professionnelles, la qualité des performances, et le domaine d'expertise. Les responsabilités de supervision sont partagées, le cas échéant, entre les membres du personnel ayant le plus d'expérience. Le personnel administratif participe à la planification et à la mise en oeuvre des programmes dans la mesure la plus grande possible.

La politique de l'Institut en matière de recrutement est de ne recruter que des ressortissants locaux bien qualifiés et ayant beaucoup d'expérience, ou des résidents de longue date de la Caraïbe. Lors de son recrutement, il s'efforce de s'assurer de l'égalité des sexes à tous les niveaux au sein de sa structure de personnel, et de refléter la diversité culturelle de la région. Les progrès individuels du personnel sont encouragés par le biais d'une politique qui favorise la formation et l'initiative personnelles. Le personnel participe avec le Conseil à l'élaboration des politiques de recrutement qui définissent les droits, responsabilités et avantages sociaux liés à l'emploi.

7.5 Bureaux

L'Institut maintient une base permanente d'opérations à Ste. Lucie. L'emplacement des autres bureaux qui sont établis pour des périodes de longue durée dans un ou plusieurs pays dans la région, est déterminé sur la base de considérations stratégiques selon les programmes et sur celle de l'efficacité opérationnelle.

7.6 Financement

Le CANARI poursuit une stratégie de collecte de fonds qui vise à fournir la sécurité financière, la souplesse dans la mise en oeuvre des programmes, ainsi que de bons rapports mutuels à long terme avec les donateurs. Pour réduire la dépendance vis à vis du financement par des donateurs, de courtes consultations périodiques sont entreprises, et le paiement de droits, dont le montant est fixé de façon

cohérente avec la réalisation des objectifs du programme, est réclamé pour les biens et les services fournis par l'Institut. Une aide financière n'est demandée ni acceptée de sources dont les politiques, orientation ou actions sont contraires à la mission et aux objectifs de l'Institut.

7.7 Devenir une organisation toujours en quête de savoir

L'Institut s'engage à conduire un processus continu de réflexion et révision, afin de tirer des leçons de son travail et de partager ces expériences avec le grand public. Ceci requiert que l'accent soit mis sur la surveillance et l'évaluation des activités de programmes ainsi que des opérations institutionnelles. Les leçons tirées de la mise en oeuvre du programme sont analysées et diffusées grâce à des publications et des activités de formation. Les expériences d'autres institutions constituent également un apport à cet ensemble de connaissances.

INSTITUT CARAIBE DES RESSOURCES NATURELLES

L'Institut caraïbe des ressources naturelles (CANARI) est une organisation non gouvernementale en faveur de l'environnement dont les préoccupations portent sur les questions liées à la conservation, à l'environnement et au développement durable dans les îles de la Caraïbe.

Le CANARI a pour mission de créer des possibilités en vue de faciliter la participation équitable ainsi que la collaboration efficace entre les communautés et les institutions de la région des Caraïbes dans la gestion des ressources naturelles qui sont essentielles à son développement.

L'Institut, dont les bureaux sont situés à Ste. Croix, aux îles Vierges américaines et à Ste. Lucie, a l'intérêt tout particulier et une grande expérience dans l'identification et la promotion de formes de participation et de collaboration dans la gestion des ressources naturelles.