

**CENTRE DE RECHERCHE ET D'ACTION POUR LE
DEVELOPPEMENT DURABLE EN AFRIQUE CENTRALE (CERAD)**

**ANTHROPOLOGIE DES CONFLITS DANS LA GESTION DES AIRES
PROTEGEES AU CAMEROUN: REFLEXION A PARTIR DE
L'EXPERIENCE DE LA RESERVE DE BIOSPHERE DU DJA**

Par

Hélène AYE MONDO¹
Patrice BIGOMBE LOGO²
Léonard NTONGA MVONDO³

¹ Animatrice Pygmée Baka vivant en périphérie de la Réserve de Biosphère du Dja, dans l'Est du Cameroun

² Politologue, Centre de Recherche et d'Action pour le Développement Durable en Afrique Centrale (CERAD).

³ Anthropologue, Université Catholique d'Afrique Centrale (UCAC), Yaoundé, Cameroun

*"La spoliation des populations locales au nom d'intérêts supérieurs - l'avenir de la biosphère et l'intérêt général de l'humanité dans son ensemble- n'est acceptable ni d'un point de vue éthique, ni d'un point de vue pratique, ni d'un point de vue écologique(...). Il convient de replacer les populations locales au centre des programmes de conservation de la nature, de donner le pouvoir aux gens de mobiliser leurs propres moyens, d'être des acteurs sociaux et non des sujets passifs, de gérer les ressources, de prendre des décisions et de contrôler les activités qui affectent leur existence. En effet, les humains font partie intégrante de l'écosystème que l'on entend conserver : on n'y réussira pas sans eux. Restituer une place centrale aux populations locales, suppose de les impliquer dès le départ dans l'élaboration des objectifs de la conservation" (Weber Jacques; "Pour une gestion sociale des ressources naturelles", in Compagnon (Daniel) et Constantin(François)(dir.); **Administrer l'environnement en Afrique**, Paris, Karthala-IFRA, 2000, p.88).*

*"Il ne peut y avoir une gestion saine de l'environnement tropical sans un épanouissement des êtres humains qui en vivent. La nature sauvage n'existe pas (ou bien peu)et, par conséquent, la persistance de milieux riches en biodiversité prouve l'ancienneté de pratiques humaines compatibles avec la continuité de ces milieux(...) L'homme, dans quelque milieu que ce soit, est capable de gérer convenablement son milieu, pourvu qu'il dispose de bonnes conditions sociales, politiques et économiques"(Bahuchet Serge et alii; **Forêts des tropiques, forêts anthropiques. Sociodiversité, biodiversité, un guide pratique**, Bruxelles, APFT, 2000, p.9).*

Les conflits sont une donnée permanente et constante de la vie des sociétés humaines. Il n'y a pas de sociétés humaines ou d'organisations sociales qui ne connaissent pas de conflits. Tant que la forêt continuera à être exploitée, il y aura toujours des conflits entre les différents acteurs. Le problème n'est donc pas de faire disparaître les conflits, mais de les gérer au mieux et si possible de les prévenir.

Au cours de la décennie 90, plusieurs projets de gestion de l'environnement ont vu le jour au Cameroun. Qu'il s'agisse de projets de recherche forestière, de gestion durable des forêts ou de gestion d'aires protégées, l'objectif déclaré était toujours le même : protéger des ressources menacées en assurant une gestion dite durable, c'est-à-dire, selon la formule du rapport Brundtland, une exploitation qui satisfasse les besoins des générations présentes sans hypothéquer la satisfaction de ceux des générations futures. Les premières institutions qui se sont intéressées à cette problématique se caractérisaient au départ par leur approche résolument conservacionniste qui rompait nettement avec la logique de l'exploitation à outrance des ressources qui avait eu cours jusqu'ici. La logique libérale classique, qui voulait que la nature n'ait pas de prix parce qu'elle se renouvelle indéfiniment, semblait donc avoir vécu, et l'on (re) découvrait que la nature était au cœur de la vie, et que sa dégradation progressive constituait un péril pour l'humanité.

A première vue, cette manifestation des préoccupations conservacionnistes dans le Sud par les pays du Nord semblait généreuse dans sa formulation. A l'analyse, elle posait cependant quelques questions de fond liées à la fois au fondement et à la motivation réels de ces activités et à leur conduite sur le terrain. En général, elle marquait l'introduction du global (conservation pour la préservation des grands équilibres écologiques mondiaux,...) dans les stratégies de conservation au Sud, et cela n'allait pas se faire sans heurts. Cette nouvelle dimension se superposait en effet à deux

autres ordres de préoccupations, le local et le national, dont la cohabitation n'était pas toujours des plus harmonieuses.

L'engouement subit des pays et institutions du Nord pour la conservation dans le Sud se justifie par des raisons à la fois économiques et écologiques. Les écologistes Occidentaux, déjà sensibilisés aux menaces liées à la gestion de l'environnement, avaient constaté que le nombre d'espèces animales et végétales qui disparaissent chaque année était inquiétant (jusqu'à 50 espèces par jour, selon certaines estimations). La plupart de ces espèces n'ont pas encore fait l'objet d'étude scientifique. Et quand on sait d'une part le potentiel scientifique et économique de la biodiversité, et d'autre part que ces ressources sont surtout localisées dans la région de forêt (selon des études menées par des institutions réputées, 10 hectares de forêt tropicale comprend parfaitement autant d'espèces différentes que toutes celles répertoriées dans les pays Occidentaux), l'on comprend parfaitement cette préoccupation des pays du Nord pour la conservation. Le World Resources Institute (WRI), la Banque Mondiale, l'Union Mondiale pour la Nature (IUCN) et le Fonds Mondial pour la Nature (WWF) dans un document intitulé " Conserving the World Biological Diversity " avaient exprimé la vision de ces puissantes institutions au sujet de la problématique de la conservation. Le Fonds pour l'Environnement Mondial (GEF) a confirmé cette vision dans la définition de ses priorités de financement dans les pays du Sud, en accordant à la biodiversité une place prépondérante.

En fait et comme le World Rainforest Movement l'avait alors déploré, il existait une dichotomie géographique nette entre le lieu supposé des destructions de la biodiversité (les pays forestiers du Sud) et le lieu où devait se dérouler la réflexion sur la question et l'élaboration des projets de conservation (le Nord).

En clair, les coupables de délinquance écologique étaient au Sud, et l'assistance devait venir du Nord. Vandana Shiva du World Rainforest Movement résumait cette conception en cette formule : " le Nord se propose de conserver, dans son propre intérêt, la biodiversité dans le Sud ". La motivation de ces projets de conservation est donc empreinte d'une sorte " d'altruisme égoïste ". Elle part de prémisses fausses, puisqu'elle postule d'une part l'incapacité des Gouvernements des pays forestiers à gérer convenablement les produits ligneux et de tout le reste de la biodiversité (cet avis pourrait parfois être partagé), et d'autre part la responsabilité importante (et parfois exclusive, par le biais de la création des plantations) des populations locales dans la destruction de la forêt. Ce double constat explique la nécessité de l'intervention des pays et institutions de l'Occident. Les modalités pratiques de cette intervention consistent en un processus en deux étapes :

* d'abord la biodiversité est érigée en " patrimoine commun de l'humanité " dans l'intérêt de laquelle elle doit être gérée ;

* ensuite des institutions et/ou Etats de l'Occident se proposent de servir de bras séculier à "l'humanité dans son ensemble".

"L'humanité dans son ensemble" et les "générations futures", désignées comme mandataires selon les catégories juridiques généralement citées comme bénéficiaires de la gestion durable des ressources. Il s'agit d'un mandataire diffus, intertemporel et incapable de s'exprimer de façon claire et précise, " d'une seule voix ". Cette situation a permis que des voix, surtout au Nord, s'expriment au nom de l'humanité et définissent ce qui était l'intérêt de celle-ci.

L'observation de la manière dont les projets ont été conduits sur le terrain au Cameroun et dans les autres pays forestiers renseigne davantage sur les motivations.

La définition des objectifs et des activités à mener s'est généralement faite sans le concours des populations, et il ne tient pas compte de la culture et des aspirations des populations locales et certains objectifs sont même contraires aux attentes et intérêts de celles-ci. Les populations attendent en effet un changement de leur condition sociale, une plus grande liberté dans la gestion

de leurs ressources naturelles mais se voient imposer des leçons de " gestion " par des gens qui, manifestement, en savent parfois moins long qu'eux sur ces questions.

Les résultats de certaines des recherches menées dans le cadre des projets (découvertes d'espèces à haute valeur commerciale, valorisation économique de certains savoirs paysans,...) profitent à tout le monde, sauf aux communautés locales. Les communautés locales sont pourtant celles qui payent le prix le plus élevé dans les stratégies de la conservation telles qu'elles sont conçues jusqu'ici.

En somme, on constate qu'il y a là l'expression d'un triple conflit :

- * un conflit local entre économie et écologie,
- * un conflit entre la logique de survie (populations locales) et celle de la conservation,
- * un conflit entre l'intérêt de l'humanité et celui des communautés locales (qu'on tente, même inconsciemment, d'exclure de " l'humanité ".

Les communautés locales sont d'autant plus pénalisées que cette exclusion, pour des raisons d'incapacité dans la gestion, se justifie mal. Pendant des millénaires, elles ont en effet développé une gestion traditionnelle des ressources qui est unanimement reconnue comme étant le seul mode de gestion durable.

Les conflits que cette étude aborde s'inscrivent dans cette dynamique et la dépassent dans la mesure où elle révèle la substance même des conflits dans la gestion interne des projets de conservation.

Les conflits étudiés sont issus des activités de conservation des projets de conservation installés au Cameroun, avec un accent particulier sur la Réserve de Biosphère du Dja, la plus importante aire protégée du Cameroun, en termes de superficie, soit 526 000 ha, pendant la période allant de 1992 à 2000. Les activités de conservation de la Réserve sont développées et mises en œuvre par le Service de Conservation du Ministère de l'Environnement et des Forêts et le Projet ECOFAC.

Depuis son installation du projet dans la Réserve de Biosphère du Dja en 1992, le déroulement de ses activités a fait apparaître des conflits d'intérêts liés : aux ressources de la réserve, aux ressources utilisées par le projet pour la conservation et à sa philosophie d'approches. Ces conflits opposent des personnes ou des groupes de personnes entre eux aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur du projet. Ils se traduisent par: des ralentissement d'activités, le dysfonctionnement de certains volets, des activités et comportements des agents contraires à la philosophie du projet et aux objectifs poursuivis, des grèves du personnel, des procès divers, l'abattage d'homme, ...etc. Ces heurts aboutissent à des conflits dont l'impact porte un coup sur le timing des opérations (milestone) et restent préjudiciable l'existence même du projet. Car ils détériorent le climat de collaboration interne et externe et aboutissent souvent à des blocages.

Le choix d'aborder ces conflits se situe dans l'intérêt de la gestion de la réserve - et donc des autres aires protégées - et des relations entre parties prenantes intéressées par son sort. Beaucoup plus, il s'agit d'apporter un éclairage sur la notion de conflit qui est récurrente à la conservation. Il s'agit aussi de mettre à la disposition de la recherche des données de terrain relatives à la gestion des conflits liés à la conservation des ressources naturelles dans les aires protégées.

L'ambition est de parvenir à comprendre la signification de ces conflits, leurs origines, à saisir finement les logiques de fonctionnement et de déroulement de ces heurts, et de réfléchir sur les formes d'implications des différentes parties en présence. A terme, l'objectif est d'arriver à des recommandations qui permettront de mieux aborder les conflits dans le sens de leur solution grâce à une stratégie de gestion des conflits qui tend à les prévenir (ce qui est de loin la meilleure solution) et, lorsqu'ils surviennent, à les gérer de manière durable, efficace et avec célérité en négociant ou en interjetant appel en direction des instances compétentes.

Pour ce faire, les données traitées ici proviennent de divers rapports d'ateliers internes au projet ECOFAC. D'autres données sont issues d'entretiens avec: le personnel du projet, des personnes ressources, les ressortissants et les responsables d'associations de la Réserve, des compte rendus et rapports d'activités des agents sur le terrain; et d'une revue de la littérature portant sur la gestion des ressources naturelles. Les données proviennent aussi de divers entretiens avec des chercheurs travaillant dans les projets qui faisaient partie du Réseau Cogestion dans le Bassin du Congo□.

Ces données ont permis de définir des typologies de conflits observés sur le terrain ou relevés dans la littérature portant sur la gestion des ressources naturelles, d'examiner leur mode de survenance, les raisons qui en sont les causes, les parties en conflit, les modes de résolution jusque là utilisés. L'analyse de ces caractéristiques débouche sur des recommandations sous forme de stratégies de résolution des conflits.

Loin d'être des formules immuables et applicables à tous les cas, il s'agit d'un essai de stratégies de gestion des conflits basé sur l'inventaire et la connaissance des typologies de conflits. Elle sera utilisée en fonction de chaque cas et des réalités propres à chaque milieu. Certes, l'essentiel des conflits cités ici portent sur le Dja, mais les types de conflits, leur logique de survenance, les ressources en cause, les parties en conflit et les modes de résolution sont communs à beaucoup (sinon à tous) de projets de conservation travaillant sur le terrain et ayant pour philosophie, l'approche participative de la gestion des ressources naturelles. La portée de ce document se situe dès lors au delà du Dja. Il s'adresse de ce fait aux différents responsables de projets - qui se reconnaîtront certainement dans les nombreux cas cités ici, aux administrations ayant en charge le suivi de la conservation et la gestion des populations, aux institutions de financement et de coopération qui financent les activités des projets et aux chercheurs intéressés par les conflits liés à la gestion des ressources naturelles des aires protégées.

L'étude comporte trois parties :

- Une définition du conflit et une présentation analytique des types de conflits;
- Une approche analytique des modes actuels de résolution de conflits;
- Des recommandations ou propositions de stratégies de gestion future des conflits.

I. TYPOLOGIE DE CONFLITS LIES A LA GESTION DES AIRES PROTEGEES

Le conflit peut être défini comme "une rencontre d'éléments ou de sentiments contraires qui s'opposent". L'opposition peut être violente ou non, patente ou latente. L'intérêt se situe non dans son expression mais dans sa réalité. Dans cette optique, le conflit doit être perçu dans une assertion plus large car il est fonction de l'intensité, des ressources et des acteurs.

Le Dictionnaire Larousse définit le conflit comme: "un antagonisme, une opposition de sentiment, d'opinions entre des personnes ou des groupes. C'est un Litige opposant un ensemble de personnes (salariés) à un individu ou un groupe (patronat) pour la défense des intérêts communs à cet ensemble".

Le conflit revêt deux aspects: il peut être interne i.e. propre à un individu (cas de la psychologie et de la psychanalyse avec les conflits entre Moi et Surmoi); ou externe i.e. opposant deux parties

distinctes (individus et/ou groupes d'individus). C'est ce dernier aspect qui nous intéresse. Car il met en présence au moins deux entités en opposition d'intérêts, et s'applique à un espace particulier représenté par les aires protégées.

La lecture des conflits qui se déroulent dans ces espaces ne peut être clairement lisible que rapportés à l'histoire de la zone jusqu'à l'arrivée d'un projet de conservation. Le cas de la Réserve du Dja est assez significatif pour illustrer l'ambiance qui prédominait avant l'installation du projet ECOFAC.

La Réserve compte dans sa périphérie des foyers de peuplement (144 villages pour une population estimée à 23 000 personnes environ) constitués de Badjoué, de Boulou, Nzimé, de Baka, de Kaka, etc. Ces populations ont des relations étroites avec le milieu naturel. De prime abord donc, cette situation est significative de la pression anthropique qui s'exerce sur les ressources (MACKINNON et al 1990, CERNA, 1991). La nature et les conséquences de cette situation sont souvent multifformes. Dans les aires protégées, c'est principalement l'un des problèmes majeurs de gestion des ressources naturelles (WEBER, 1995. WELL & BRANDON, 1992). Pour les populations de ces groupes ethniques situées en périphérie de l'aire protégée, la réserve est leur espace de vie. Elles y tirent l'essentiel de leurs ressources. La dépendance vis à vis de la réserve passe par l'utilisation de son foncier qui est mis en valeur pour des exploitations agricoles, ses ressources ligneuses, non ligneuses, fauniques, halieutiques. Elles ont aussi des relations culturelles avec cet environnement dans lequel elles ont toujours vécu.

Au delà de ces relations de dépendance vis à vis de la réserve, les populations riveraines à la réserve estiment avoir vécu depuis les indépendances (en 1960) dans une situation d'autarcie et de dénuement qui n'a pas facilité leur développement. Elles n'ont par exemple pas de possibilités d'évacuer leur production du fait de l'enclavement de la zone. De ce fait, elles ont le sentiment d'avoir été abandonnées par les pouvoirs publics sans raisons justifiées.

Par ailleurs, pour n'avoir pas - à leur avis - bénéficié des retombées de la croissance économique du pays à l'époque des vaches grasses, les riverains de la réserve estiment avoir le droit de profiter de l'exploitation des ressources naturelles conformément aux prescriptions du droit coutumier et aux pratiques traditionnelles jusque là observées. De l'Etat, elles ne récoltent que des proscriptions légales qui leur annoncent des privations de jouissance des " ressources reçues de leurs ancêtres ". Ces proscriptions ont débuté par des rumeurs persistantes de déguerpissement des populations pour le classement de cette aire protégée en parc.

Dans ce contexte, il est bien compréhensible que la recherche des opportunités dans l'espoir de "rattraper les retards cumulés" (SEME, 1999) soit pratiquement une obsession. Ceci est d'autant plus vrai que la visite du Directeur Général de l'UNESCO dans la zone en 1991 a créé beaucoup d'espoir sans que les discours du moment ne se transforment en actions concrètes sur le terrain.

L'installation du projet ECOFAC un an plus tard était perçue comme la solution du gouvernement face à la déception laissée par l'absence d'intervention de l'UNESCO. Loin d'être perçu comme un projet de conservation des ressources de la réserve du Dja, ECOFAC pour les populations et différents autres acteurs - dont les administrations - étaient et continuent d'ailleurs d'être perçus à l'instar d'autres projets de conservation comme un projet de développement.

Or conçu sur un financement de l'Union Européenne, le mandat qui a été assigné au projet ECOFAC ne prévoyait pas de remplir les promesses qu'aurait faite la Délégation de l'UNESCO et encore moins de poursuivre des objectifs de développement. D'où des incompréhensions, des

quiproquo qui compliquent fréquemment les relations de travail avec les organisations locales et les services publics locaux.

Cette première contradiction est accentuée par l'objectif même du projet. Conserver les ressources naturelles sous-entend contrôler et limiter le prélèvement - donc la jouissance - qui jusque là se faisait librement. Cette limitation rentre en contradiction avec les pratiques des populations et devient un enjeu culturel, social, politique et économique. Car " les multiples usages dont les ressources naturelles sont l'objet et les richesses qu'elles procurent en font des ressources convoitées par diverses catégories d'acteurs sociaux " (Collectif, 1998).

D'une part, on a certaines populations qui tirent toutes leurs ressources vitales de la forêt. Elle est à la fois leur milieu de vie et leur mamelle nourricière. C'est le cas des Pygmées et de certaines populations riveraines des massifs forestiers (Bulu, Badjoué, Kaka).

On a d'autre part l'Etat et les opérateurs économiques pour lesquels la forêt constitue une véritable source de revenus économiques avec l'exploitation forestière, l'implantation d'exploitations agricoles. Et l'Etat a avec lui les normes modernes qui ont prédominance sur les règles et pratiques coutumières et créent des frustrations qui sont une autre source de conflits.

Par ailleurs, les approches de gestion de ces ressources définies par le législateur invitent à l'implication des populations riveraines. Or l'implication reste une donne complexe pour sa mise en œuvre, difficile pour son contrôle et lourde pour les moyens qu'elle nécessite. Car elle revêt des acceptations distinctes selon les attentes des différents acteurs. Cette troisième source de conflits est liée au rôle des parties prenantes dans la conservation et la gestion de ses retombées.

Le contexte géopolitique et réglementaire du Dja tel que présenté est déjà de prime abord source de conflits avant même l'installation du projet qui a des limites inhérentes à sa structure, à sa gestion et à sa philosophie. Les intérêts et attentes sont nombreux et contradictoires. Leur examen laisse apparaître une typologie de conflits qui est ici exposée.

I. 1. Typologie de conflits

La typologie de conflits s'entend comme le recensement des cas de conflits survenus dans les aires protégées en général et dans la réserve du Dja en particulier. Ils sont abordés suivant des critères.

Plusieurs critères existent pour appréhender les conflits. On peut les classer en conflits horizontaux (propres à une classe de personnes ou groupes de personnes) et verticaux (opposant des personnes ou groupes de personnes ayant des rapports hiérarchisés). On peut aussi les aborder en niveaux et sources de conflits. Cette dernière approche nous semble plus pertinente pour cerner la complexité des aires protégées. Loin de nous limiter à ces deux critères, nous les avons complétés et détaillés afin de parvenir à une gamme assez large qui recoupe le champ des oppositions. La typologie choisie porte donc sur plusieurs critères. Les conflits sont traités selon: les ressources en cause, l'intensité, la forme, les acteurs, l'échelle et le niveau.

I.1. 1. Le conflit selon les ressources en cause

Les ressources sont constituées d'éléments de richesse du milieu. C'est l'ensemble des potentialités naturelles (ressources foncières, forestières, fauniques, halieutiques, ...) ou artificielles (cultures agricoles) qu'offre la réserve. Les ressources sont aussi les moyens dont on dispose, les possibilités d'action qui sont celles des acteurs (notamment celles détenues par les projets de conservation).

- En tant qu'éléments de richesse et potentialités du milieu (faune, flore, sol, sous sol, etc.), les ressources sont l'une des principales causes de conflits. En effet elles procurent des revenus qui expliquent leur caractère très prisé et les convoitises qui s'exercent sur elles. Dès lors la conciliation des différents usages - ou sollicitations d'usages - est incompatible du fait des contradictions qui existent entre protection et exploitation. Comment harmoniser les usages culturels et traditionnels des ressources naturelles avec les textes officiels qui réglementent leur mode d'exploitation. La difficulté s'accroît lorsqu'interviennent des rapports de force qui sont en défaveur de certaines parties qui estiment être dans leur droit (les populations locales notamment).

Pour elles, les saisies de stocks de produits de la faune effectuées par les gardes sont taxées de "répression orchestrée" qui les privent de "leurs produits de la faune", quand bien même ces produits sont classés parmi les espèces protégées. Pour contourner cette contrainte, elles se livrent à une exacerbation de demandes sociales, refusent de payer les droits de chasse, fabriquent des armes artisanales qui ne répondent à aucune norme, exigent le partage du site suivant un zonage qui doit leur être favorable. Cette liste non exhaustive de revendications/doléances traduit le niveau de pression qui s'exerce sur les projets qui ne disposent pas toujours de moyens adéquats pour y faire face.

De même, la prise en compte des finages villageois et des terroirs anciens dans l'élaboration du plan de zonage du site pose problème. En effet, le fondement de la propriété privée est la mise en valeur du foncier. Or la loi définit les aires protégées pour la faune comme faisant partie des forêts permanentes qui relèvent du domaine privé de l'Etat (art. 21, 24, 25 loi N° 94/01 du 20 Janvier 1994 portant Régime des forêts, de la Faune et de la Pêche).

Le zonage ne saurait donc reconnaître à d'autres propriétaires privés des droits de mise en valeur en dehors des droits d'usage. L'espace de l'aire protégée n'est donc pas négociable au regard de la loi. Or pour les populations, l'exploitation et la mise en valeur sont des faits réels. L'existence d'anciens villages (BIFOS, ancien village de NKOLMBEMBE dans la réserve du Dja) se retrouvent à l'intérieur du noyau central du zonage proposé. Leur conception de la réserve repose sur des ressources qui leur appartiennent car elles les ont reçues de leurs ancêtres. La proscription et la régulation de certains usages créent des frustrations et même des "révoltes". Dans tous les cas, l'utilisation des ressources est régulée par des normes qui apparaissent imposées et inadéquates par rapport aux pratiques coutumières sur le terrain.

Du point de vue des populations, le contrôle d'accès aux ressources est exclusivement réservé au projet de conservation qui ne les associe pas dans son exécution. Il est de ce fait logique que toute activité qui ne rapporte pas mais qui limite plutôt l'accès aux ressources soit rejetée par ces populations.

Elles estiment par ailleurs qu'elles sont surexploitées. En effet, il existe de nombreuses études qui sont valorisées par des allogènes sans retombées pour le riverain de l'aire protégée.

Mais les conflits n'opposent pas seulement les acteurs humains entre eux. Il en est qui portent sur la faune sauvage et ayant des répercussions sur les activités des projets. Il existe ainsi des difficultés de conciliation d'usage entre la faune sauvage et les agriculteurs. Ces derniers sont victimes de la déprédation de leurs cultures par les éléphants. Or l'éléphant figure sur la liste des animaux protégés. Son abattage expose les contrevenants aux sanctions prévues par la loi. Les ressources privées (appartenant aux populations) doivent-elles être abandonnées à des utilisateurs "protégés par la loi" ? Et au quel cas quelles stratégies d'indemnisation ont été mises en place ?.

Les ressources naturelles constituent une des sources de conflits. Mais il en est qui portent sur les moyens d'intervention du projet entendu son budget de fonctionnement que les uns et les autres entendent gérer.

- Si de prime abord les ressources en cause créent des conflits parce que les parties souhaitent chacune en tirer profit par l'exploitation ou par la conservation, les ressources en tant que moyens et possibilités d'actions du projet sont aussi à l'origine de conflits. Car certaines parties estiment que leur redistribution n'est pas équitable. C'est le cas des salaires et postes des agents de projets, des retombées issues des activités telles que le tourisme, des investissements des projets qui restent toujours en dessous des besoins des différents acteurs..

Les conflits surviennent des frustrations soit des agents des projets (parce qu'ils estiment que le traitement qu'ils reçoivent ne reflète pas leur niveau académique ou leur contribution en terme de production dans le projet); soit des populations qui n'ont pas été recrutées et jalouent leurs "frères" qui l'ont été, ou des mêmes populations qui ne participent pas à la prise de décision engageant l'avenir du site et ne bénéficient pas des contreparties de la conservation; soit de certaines administrations qui estiment être en droit de recevoir toute l'aide sollicitée auprès du projet; soit des doléances des populations qui ne reçoivent pas de réponses satisfaisantes de la part du projet. Les ressources apparaissent relever du seul ressort du projet qui s'apparente à la manne tombée du ciel et dont tout le monde doit profiter (NTONGA & SEME, 1999).

Dans leur survenance et dans leur manifestation, les conflits n'ont pas la même intensité.

I. 1. 2. Le conflit selon l'intensité

L'intensité d'un conflit dépend des parties en conflit. Elle est fonction: du nombre et de la qualité des personnes concernées et de leur degré d'implication (de l'acharnement qu'elles y mettent); des enjeux liés aux intérêts; de la radicalité des positions, des stratégies et de la capacité de mobilisation de l'opinion, des moyens (humains, matériels, financiers) dont chacune dispose.

On peut observer trois types d'intensité dans les conflits. Les conflits d'intensité faible; les conflits d'intensité moyenne, les conflits d'intensité forte.

- Les conflits d'intensité faible sont constitués de ceux qui se limitent à des réclamations écrites ou orales, à des mises en garde teintées de menaces. Ils concernent davantage des individus seuls ou en petits groupes et portent sur des intérêts individuels ou groupusculaires. Ils sont souvent isolés et en position de faiblesse (sans moyen ni capacité de mobilisation). L'échelle de résolution est généralement locale, interne à la structure par voie de médiation, ou carrément négligée car jugée sans importance par la partie en position de force.

Lorsqu'ils ne trouvent pas de solution, avec la mobilisation d'autres personnes qui compatissent à la cause ou dont les intérêts sont similaires ou proches, ils peuvent déboucher sur un conflit d'intensité moyenne ou forte.

Les conflits d'intensité faible sont les plus pernicioeux car ils apparaissent négligeables aux yeux de la partie qui est en position de force. La partie en position de faiblesse, lorsque solution n'est pas trouvée à son problème, ne peut recourir qu'à une résistance sous la forme d'une non exécution des tâches, à l'absentéisme ou à des campagnes de dénigrement.

Comme conflit d'intensité faible, on a le conflit opposant des secteurs de travailleurs (le personnel chargé de la négociation avec les population par exemple) à la direction des projets. Le conflit porte sur le traitement salarial et sur la logistique souvent insuffisante et oblige à produire des résultats dans des conditions de travail difficiles. Comme autre conflit d'intensité faible, on peut citer la lassitude des populations due aux multiples reports de rencontres avec la Direction des projets et des rendez-vous non honorés.

- Les conflits d'intensité moyenne sont ceux qui opposent des individus ou des groupes aux intérêts clairs. Les parties sont conscientes des enjeux et de leur interdépendance. Elles évitent le non débordement et recherchent des solutions négociées sur les points d'achoppement. Elles recourent aux instances d'arbitrage local ou à la médiation. Loin d'être radicales, les positions restent souples et le dialogue maintenu. C'est généralement des conflits qui opposent des associations locales aux projets de conservation sur des revendications propres à l'association, à sa Direction et à une partie de la population.

Ce type de conflits trouve son origine dans les a priori qui existent sur les projets qui arrivent. Tellement d'espoirs sont fondés sur eux que les différents groupes restent perpétuellement dans l'attente de la satisfaction de leurs doléances (réalisations et entretien d'infrastructures diverses, alternatives à la conservation en terme de développement, recrutement et placement des locaux à des postes de responsabilité du projet, etc). Ils le rappellent continuellement et recourent à des menaces. Le maintien de la pression a pour but de ne pas lâcher du lest et de faire savoir au projet qu'ils sont incontournables et peuvent porter préjudice aux objectifs poursuivis.

Comme autre origine, les conflits d'intensité moyenne sont issus des promesses et déclarations d'intention des agents du projet; du comportement des agents qui agissent et tiennent souvent un discours contraires aux intentions et aux objectifs du projet. En effet, il est courant que les agents (la Direction comprise) du projet pour une raison ou pour une autre s'avancent dans des promesses qui s'avèrent par la suite difficiles à tenir. De même, on trouve des éléments négatifs dans l'activité de conservation qui agissent dans le sens contraire du discours et des idées défendues. Ces attitudes et comportements créent un climat d'animosité qui se répand et ne permet pas de travailler dans une ambiance sereine. Régulièrement, les projets sont interpellés pour le comportement des agents ou pour des promesses.

- Les conflits d'intensité forte renvoient à ceux qui ont des conséquences directes sur la vie des personnes ou des groupes (leur liberté, leur sécurité, l'intégrité de leur personne), sur leurs affaires (poste de travail, enrichissement escompté) ou sur leur réputation (politique). Ils débouchent sur le recours à la force et aux instances juridictionnelles locales, nationales ou internationales. Il s'agit de dénonciations et de requêtes auprès des autorités compétentes suite à des actes répréhensibles réels ou fomentés, de transgression d'interdits (braconnage, abattage d'espèces protégées). L'objectif est alors de déstabiliser l'autre partie, de la voir disparaître, de

l'écarter ou de lui faire respecter la loi. Les intérêts en jeu sont généralement vitaux et diamétralement opposés. Il arrive aussi que le préjudice subi ou prétendu subi soit perçu comme non dédommageable. Seule prévaut alors la logique du recours à la loi qui est sensée être en la faveur de la partie plaignante. Il s'agit de conflits opposant des groupes organisés ou des individus appartenant à des groupes, ayant des moyens matériels et une capacité de mobilisation de l'opinion. Les positions ici restent radicales.

Il peut être rapproché de ce type de conflit ceux opposant la faune sauvage aux populations riveraines à la réserve (déprédation des cultures par la faune sauvage avec menace de famine et risque de perte en vies humaines),. A cause de l'alimentation abondante et exquise que contiennent les champs des agriculteurs, les grands mammifères - les éléphants notamment - sévissent dans les exploitations où ils détruisent les cultures pour leur alimentation. De nombreuses requêtes des populations adressées aux autorités administratives aux fins d'abattage administratif ou de refoulement existent. Les populations qui ne peuvent se ravitailler en vivres pendant la présence des pachydermes se trouvent menacées de famine dans l'immédiat et dans le futur.

Comme autre conflit d'intensité forte, il y a le cas d'agression des gardes chasse orchestrées par les braconniers. Dans certains cas, on assiste à des altercations véritables. Dans le Dja, un écordeur a perdu une jambe à la suite d'un coup tiré par un braconnier au cours d'une mission de contrôle.

Différents projets connaissent des grèves du personnel fondés sur des revendications salariales, d'investissement ou à la suite de la sanction de certains agents.

Les conflits de forte intensité sont les plus évidents et mobilisent plus de moyens en (personnes, temps, argent, communication) et le dénouement l'est généralement aux détriments d'une entité qui doit soit répondre de ses actes (braconnier emprisonné et/ou qui paie les amendes), soit des paiements de dommages, soit vider les lieux, soit par l'atteinte de l'intégrité physique ou morale des concernés. Mais il en est qui ne trouvent pas de solution facile, tel est le cas de la déprédation des cultures par la faune sauvage.

Dans leur manifestation, les conflits prennent des formes précises.

I. 1. 3. Le conflit selon la forme

La forme renvoie à la manière d'être extérieure, à l'aspect particulier ou la structure expressive. C'est aussi la modalité suivant laquelle quelque chose se présente. Dans leur manifestation les conflits liés à la gestion des ressources naturelles prennent des formes violentes ou non, latentes ou patentes.

- Les formes violentes évoluent suivant un gradient corrélé à l'intensité du conflit. Elles se caractérisent par la brutalité, l'agressivité, des actions utilisant la force physique (grève violente, altercation, blocage d'activités, molestation, sabotage, établissement de barrages, coups de feu). Elles se retrouvent aussi dans les propos outranciers, véhéments ou emportés (menaces, injures, campagne de dénigrement, manipulation d'autres parties qu'on veut gagner à sa cause, propagande, invective); des transgressions et des enfreintes aux règlements et interdictions (absence et manque d'assiduité au travail, comportement contraire à la philosophie du projet, au règlement intérieur et portant atteinte aux objectifs poursuivis, non respect des accords, mauvaise foi).

Les formes violentes des conflits sont les cas extrêmes. Lorsqu'elles perdurent, elles peuvent aboutir: à la suppression ou à l'abandon de l'une des parties; à la rupture de relations avec le campement sur des positions; au développement de la résistance qui peut être passive (désobéissance) ou active (sabotage, vandalisme). L'aboutissement extrême est le départ ou la disparition d'une des parties.

- Les formes non violentes quant à elles sont moins démonstratives, moins physiques et ne recourent pas aux altercations ou oppositions physiques. Elles passent par des manifestations pacifiques, des revendications organisées et s'effectuent dans le calme. La médiation existe ici et se fait par des représentants ou au cours de rencontres directes. On note des évitements à l'affrontement, des absences pour marquer son refus, la désobéissance pour signifier son mécontentement, la non exécution des tâches pour exprimer sa frustration, une moindre présence sur le lieu du travail pour dire sa lassitude, un rendement nul ou presque pour marquer son découragement et son ras le bol, des campagnes d'information pour plaider sa cause. Il convient cependant de signaler que les formes non violentes sont les plus pernicieuses car elles ne laissent apparaître le conflit que dans sa phase violente. Et ses conséquences sont plus lourdes sur le système de conservation mis en place. Les projets peuvent ainsi se trouver prisonniers d'un certain nombre de lenteurs qui ne s'expliquent pas objectivement mais qui sont réelles. L'attitude généralement observée est d'avoir en face des agents " béni oui oui ".

Dans les deux formes, le conflit est soit patent i.e. manifeste, soit latent i.e. en veilleuse. Il met dans tous les cas en contact des acteurs qui sont en opposition.

I. 1. 4. Le conflit selon les acteurs

Les acteurs sont constitués de personnes physiques ou morales engagées dans le jeu des intérêts à faire prévaloir. Ils constituent l'élément déterminant du conflit. Car ce sont eux qui choisissent ou orientent sa forme. C'est en fonction de leurs intérêts que telles ressources ou telle activité constituent un enjeu ou non. C'est encore leur capacité qui en influence l'intensité et oriente la forme. De plus, ce critère est susceptible de mieux rendre compte de la situation des conflits liés à la gestion et à la conservation des ressources naturelles des aires protégées, sans en occulter ni la complexité, ni la diversité.

Plusieurs catégories d'acteurs existent. Ils partent des groupes à des individus qui, du fait de leur fonction ou de leur position, influencent largement le sens des décisions quand ils ne les neutralisent pas tout simplement. C'est le cas de certaines administrations locales, de certaines élites, de certains opérateurs économiques ou de certains chercheurs. Les enjeux ici sont plus complexes car ils vont des conflits de pouvoir - souvent sans fondement légal- à des conflits de personnes en passant par des conflits liés à l'exploitation de certaines ressources ou à la prospection destinée à s'assurer de leur existence, et donc de leur exploitation éventuelle.

- L'Etat comme partie prenante aux conflits liés à la gestion des ressources naturelles est un acteur à plusieurs visages. D'un côté, il se présente à travers les autorités centrales, de l'autre, on le connaît en tant qu'autorités administratives locales, qui peuvent agir de leur propre chef.

Du point de vue des autres acteurs, l'Etat se présente comme une personne morale qui édicte les lois modernes contradictoires avec les règles coutumières, particulièrement en matière de gestion des ressources naturelles. L'Etat c'est aussi cet acteur qui tire profit de l'exploitation des ressources forestières à travers les taxes et impôts des exploitants forestiers. Il est aussi chargé de la conservation des mêmes ressources à travers les projets de conservation qu'il agréé. Ces différents

visages de l'Etat le rendent souvent contradictoires surtout lorsque les ressources en présence sont vitales pour les parties. C'est le cas des populations locales qui conçoivent mal leur exclusion de la gestion des ressources forestières. Certes on parle de gestion participative, mais la loi reste silencieuse sur ses modalités pratiques d'application.

Le même Etat a des devoirs vis à vis de ses citoyens. Les besoins d'infrastructures routières, scolaires, sanitaires, d'adductions d'eau des populations doivent trouver écho auprès de l'Etat, de même que l'amélioration des conditions de vie desdites populations.

Les administrations locales qui font parties des acteurs sont impliquées dans les conflits. Les unités administratives dont dépend une aire protégée et avec lesquelles les projets travaillent leur adressent des demandes d'appui et de soutien de diverses formes: affectation de motos et de véhicules à titre permanent, demande de transport ou de livraison de stocks de carburant, fourniture de bureaux, indemnités pour toute intervention avec ou sans sollicitation du projet etc. Ces autorités administratives estiment que les projets doivent se mettre à leur service du fait de leur installation dans leur circonscription administrative. Elles doivent par conséquent tout régenter ou du moins, avoir un droit de regard. Lorsque les demandes adressées officiellement ou non aux projets n'ont pas de suite favorable, un processus de "chantage" se développe. La raison souvent évoquée officiellement est la manipulation des populations par le projet, manipulation qui porterait atteinte à la sécurité et à la paix dans les villages.

En outre, plusieurs déclarations (mêmes si elles restent à vérifier) pointent certaines autorités comme complices (directs ou indirects) des infractions commises localement sur la faune. Si cette version s'avère fondée, leur position de juge et partie risque d'orienter leur appréciation des problèmes plus en faveur de leurs intérêts personnels que vers la vérité. Les conflits de cet ordre ne peuvent que perdurer et entraînent l'enlisement du processus de conservation.

- Les populations. Suivant le niveau d'enclavement de la zone, la présence des infrastructures sociales et la possibilité d'accéder aux marchés, elles forment plusieurs groupes. Dans le cas du Dja, les populations qui résident dans la zone d'intervention du projet sont les Badjoué, les Bulu, les Kaka, les Baka. En plus de ces groupes locaux se trouvent des allogènes. Tous vivent principalement de la chasse et de l'agriculture. Avant la chute des prix des produits tels que le café, le cacao, l'agriculture était une des principales occupations de ces populations. Mais depuis lors, la chasse a repris droit de cité avec une plus grande intensité. On trouve des campements de chasseurs à l'intérieur de la réserve. En réalité, plus de 150 villages dépendent totalement ou partiellement de la réserve. Dans cette dépendance, le projet est doublement perçu: comme une contrainte par ses activités de contrôle et comme espoir par les réalisations d'infrastructures et les emplois.

Ce double rapport crée un équilibre qui permet à la fois de maintenir la pression en espérant que les sollicitations trouveront satisfaction, et en diabolisant suffisamment le projet auprès des interlocuteurs qui viennent au nom du projet et qui sont très bien accueillis. C'est le cas notamment de nombreux étudiants et stagiaires que le projet accueille pour des recherches sur le terrain. Il apparaît régulièrement une dichotomie entre le discours des populations qui critiquent fortement le projet, leur accueil et leur assiduité aux réunions. Cette ambiguïté apparente traduit en fait un intérêt teinté de méfiance vis à vis des objectifs du projet.

La population elle même n'est pas homogène. On y trouve différents corps de métiers et des groupes marginaux qui restent distants par rapport à la conservation lorsqu'ils ne se sentent pas concernés par elle. Leurs intérêts ne sont généralement pas maîtrisés. C'est le cas des femmes, des

Pygmées, des Kaka. Le cas des Pygmées et des Kaka est spécifique. Les premiers continuent de revendiquer le droit de se balader en forêt librement et de tuer les éléphants dans le cadre de leurs rites d'initiation. Or ils restent un groupe spécifique bénéficiant de l'attention de la communauté internationale. Comment gérer cette contradiction par rapport au prélèvement des espèces protégées?

Les associations qui sont sensées représenter les intérêts de la population restent souvent des structures légères n'ayant pas suffisamment d'emprise sur la base. Toute négociation devient problématique. Car le problème de la représentativité des interlocuteurs se pose. Il est très fréquent que ceux-ci soient remis en cause par la base, particulièrement lorsqu'apparaît la possibilité d'un avantage. Ces conflits resurgissent sur le projet qui a besoin d'interlocuteur fiable et légitime. Comme conséquences, certaines populations recourent aux élites qui, pensent elles, sont mieux placées pour négocier avec le projet.

- Les élites. Elles désignent les natifs d'un coin ayant des moyens matériels et des capacités de mobilisation. Généralement elles ont étudié et ont un porte feuille de relation important (utiles pour les recommandations). Les élites sont par définition la frange de la population qui a "réussi" car possédant des biens (patrimoine), un confort intellectuel et des relations qui les placent au dessus de la moyenne du village.

Elles font souvent la fierté des villages qui les brandissent comme leurs représentants valables. Elles sont généralement de deux ordres: celles vivant en ville (les plus respectées) et celles vivant au village. Certaines élites vivant en ville, où elles ont leurs activités, gardent des liens avec les villages. Elles y investissent et soutiennent les actions de développement. Mais ce soutien est rarement gratuit car elles escomptent un bénéfice politique, économique ou une reconnaissance populaire qui rehausse leur image et leur prestige. Le bénéfice politique et la reconnaissance rentrent cependant en conflit avec les autorités traditionnelles locales qui voient leur pouvoir accaparé par les "riches".

Suivant les postes qu'elles ont occupé ou qu'elles occupent, les élites sont les interlocuteurs de fait des entités qui interviennent dans leur région d'origine. Souvent, les projets de conservation sont contraints de les rencontrer afin de requérir leur avis et position.

Mais leur rôle est diversement apprécié par les mêmes populations au gré des intérêts. Elles apparaîtront, suivant les moments de leur fortune, soit comme des personnes craintes et respectées, soit comme des personnes déchues et honnies. Mais les élites restent incontournables en terme de contribution dans le sens de la marche ou contraire à celle-ci. Leur capacité d'intervention et les moyens dont elles disposent les amènent à solliciter les services des villageois (Bantou ou Pygmées) pour différentes activités allant des travaux champêtres au braconnage.

Dans le cas de la réserve du Dja, le rôle des élites prend toute son ampleur. Pour certaines, la présence d'un projet de conservation vient mettre en péril leur pouvoir, leur réputation et rôle d'élites. Le projet offre dans tous les cas, des alternatives aux populations : emplois, formations, encadrement divers, construction d'infrastructures sociales, ...), alternatives qui relativisent leur rôle, quand elles ne s'y attaquent pas (cas des patrouilles de contrôles qui saisissent tous produits de faune illégalement acquis). Elles considèrent dès lors toute action comme un "crime de lèse majesté".

On assiste alors à une sape des activités du projet à travers des campagnes de dénigrement qui sèment le doute et créent la zizanie et la suspicion dans les esprits. On note par ailleurs des

mouvements d'agitation des populations de la part de certaines élites en perte de suprématie. Ceci passe par une exacerbation d'un tribalisme grégaire et viscéral visant à redorer le blason de la tribu - et donc de l'élite. Certaines par contre comptent exploiter les investissements et apports des projets pour en faire des réalisations conséquentes aux promesses électoralistes. Le bas blesse lorsque les infrastructures promises ne sont pas réalisées par le projet qui a des moyens et un champ d'action limités.

Au regard de la situation du Dja, certaines élites (et administrations) sont généralement au cœur des problèmes, que ce soit dans la manipulation des autorités locales ou dans l'amplification des accusations et de la pression sur les ressources. Les observations sur le terrain montrent qu'elles sont fortement impliquées dans le trafic des produits de la grande chasse et utilisent habilement une série d'institutions écrans pour tenter d'obtenir des offres d'exploitation industrielle de la forêt de la réserve. Bien que s'agissant d'un groupuscule (les enquêtes démographiques montrent qu'elles représentent entre 5 et 11% de la population totale), celles-ci ont un pouvoir d'influence tant politique qu'économique qui pèse sur toutes les stratégies d'intervention dans cette zone.

- Les prospecteurs et les exploitants industriels des ressources (acteurs économiques). Les activités de prospection sont davantage l'œuvre de personnes ou de groupes marginaux hors la loi et qui le font au moyen d'activités officieuses et illégales. En effet, elles sont souvent repérées à la suite de dénonciation par les populations - qui participent par là au contrôle de l'accès aux ressources. La réserve est une aire protégée et ne peut faire l'objet d'aucune exploitation, en dehors des droits d'usage définis et reconnus par la loi. Or il existe bel et bien des tentatives d'obtention de vente de coupe à la lisière de la réserve considérée comme future zone tampon dans le plan d'aménagement, donc soumise à la même protection que la réserve elle-même. De même, on enregistre de nombreuses missions de prospection du sol et du sous sol à l'intérieur de la réserve. Ces conflits opposent l'organe de conservation aux fraudeurs.

Il apparaît clair que le projet heurte les intérêts locaux à plusieurs niveaux, sans qu'il ne génère des retombées directes et importantes pour certains particuliers. Il convient de signaler que le projet est l'objet de propos très violents depuis 1996 de la part de différentes autorités de la réserve et sa périphérie. On lui demande en effet, sans que cela soit inscrit dans son mandat, de marquer sa présence par des actions plus concrètes de développement dans la région (construction d'écoles, de dispensaires avec fourniture de médicaments, prise en charge de la scolarité des élèves et étudiants ressortissant de la zone, ...). On a aussi des recommandations des personnes faites par les mêmes élites afin que le projet les recrute.

Visiblement, ECOFAC au même titre que d'autres projets de conservation est perçu comme " celui qui empêche de tourner en rond " et en même temps comme une mine d'or qu'il faut exploiter. Ce n'est pas une institution nationale, mais une institution étrangère qui empêche les natifs de la localité d'exploiter tranquillement les ressources naturelles que "Dieu leur a donné" et qui gêne le fonctionnement normal des services publics de la zone.

A travers les acteurs, le repérage du conflit permet de situer son niveau de survenance et de déroulement.

I. 1. 5. Le conflit selon le niveau

Le niveau renvoie au milieu de survenance qui met en relation soit des entités appartenant à la même structure, soit des entités relevant de structures différentes. On trouve ainsi des conflits intra groupes et des conflits intergroupes.

- Les conflits intra groupes sont des conflits internes à des entités morales. Ils ont généralement pour origine des crises de leadership (lutte d'influence et rivalités de positionnement), des revendications de facilités diverses (salaires, plan de carrière dans la structure, logistiques, diverses indemnités et assurance telle que l'assurance maladie, l'affiliation à la CNPS). Ce sont des conflits généralement liés à l'organisation et au fonctionnement de la structure.

Comme groupes, on a entre autres les différentes associations et communautés locales présentes tout autour des aires protégées, et les projets de conservation.

Les associations. De nombreux conflits existent notamment au sujet de leur collaboration avec les organes de conservation. Les directions des associations sont accusées par certains membres de laxisme, de complicité et de corruption par les projets. Lorsqu'un différend survient entre un membre de la communauté et le projet, la Direction de l'association est prise à partie et sommée de trouver solution au différend. La solution évidemment doit être favorable au membre de la communauté. Lorsque le problème s'avère complexe (la Direction de l'association ne parvient pas à une solution qui arrange le membre), les membres du bureau sont menacés d'être démis de leur fonction, d'exclusion de la communauté et même de " sanction mystique " qui peuvent aller jusqu'à la mort des personnes accusées. Ce modèle s'applique aux communautés peu ou pas structurées. Il en émerge des leaders de fait qui deviennent les interlocuteurs vis à vis de l'extérieur. Au même titre que les directions d'associations, des comptes leur sont demandés et les mêmes menaces pèsent sur eux.

Les projets de conservation tel qu'ECOFAC, en tant que structure, comptent un staff composé majoritairement d'originaires de la zone de travail. Il apparaît de prime abord un problème de confusion des parts. Car ces agents sont juges et parties. Ils sont au même titre que les responsables des associations soumis à des pressions diverses, pressions qui peuvent les pousser soit à des promesses, soit à un manque d'objectivité. Suivant certaines revendications des "populations riveraines", les postes doivent être occupés par les locaux afin de "mieux défendre les intérêts des populations". Les "allogènes" (i.e. tous ceux qui ne sont pas de la réserve) sont perçus comme des intrus qui n'ont rien à faire dans le projet. Cet accaparement des structures est de nature à rendre non opérationnelle toute initiative non favorable à la communauté, voire de déboucher sur des affrontements entre communautés. A cause du lobbyisme, aucune sanction ne peut être véritablement prise contre un agent originaire du coin. Le problème de tout agent est repris par la communauté qui exerce des pressions sur la Direction du projet qui se retrouve pieds et points liés. C'est un conflit permanent.

Sur le plan technique, certains personnels ont du mal à se retrouver dans l'organisation du travail et leur apport dans le projet est très limité lorsqu'il n'est pas nul. Comme conséquences, on retrouve un nombre important de personnel qui erre pour cause d'incompétence, pendant que d'autres se tuent de travail. Pour les uns, le salaire continue de couler sans effort fourni. Pour les autres, le travail est important pour un salaire de misère. De plus, des frustrations surviennent lorsqu'ils constatent que certains personnels de niveau intellectuel moins élevé touchent le même salaire que eux. Pire, ils le touchent sans rendement aucun! Ces frustrations entraînent une démotivation de ces personnels, préjudiciable aux activités et aux objectifs poursuivis.

Par ailleurs, le fonctionnement du projet se fait tout autour de l'aire protégée et exige de nombreux déplacements. Or tous les prestataires de service n'ont pas de couverture sociale ni d'assurance maladie. Les risques sont pourtant réels. Ces deux sources de frustration créent un climat de tension diffuse mais permanente qui porte préjudice aux activités dans l'ensemble et limite leur portée. Les conflits qui surviennent opposent les agents entre eux, les agents à la Direction du projet. Ceci crée un climat de suspicion et de rancœur qui n'est pas de nature à créer la confiance ni à rassurer les uns et les autres.

Du fait de l'étendue de la réserve du Dja, le projet ECOFAC à l'instar de ses pairs s'est doté d'un système de communication par radio. Elle permet de joindre les différents postes installés tout autour. Si la radio est efficace et rapide dans la transmission des messages, elle a ses corollaires qui sont la non confidentialité et une compréhension parfois erronée et déformée des nouvelles. La conséquence en est le développement du "téléphone arabe" au sein du personnel, et qui se répercute dans les villages et zones d'intervention. "La réserve et son projet fonctionnent ainsi essentiellement sur la base des rumeurs". Or elle est source de conflits car de nombreux malentendus surviennent à cause de ce mode de communication qui est presque sans trace (donc sans possibilité de vérifier et de recouper l'information et sa source) et porte souvent sur la vie privée.

Entre les actions/comportement/attitudes des agents sur le terrain et les directives de la Direction (la conservation et les activités de développement), il y a dichotomie (usage privé du matériel de travail, "confiscation" du matériel de travail par certains agents).

Par ailleurs, l'importante superficie de la réserve ne permet pas la présence de la Direction et des cadres du projet partout à la fois. Ceci crée un climat de laisser aller chez les agents qui porte un coup sur leur rendement.

- Les conflits intergroupes opposent des personnes morales ou physiques appartenant à des groupes différents. Ils partent: de rancœurs cumulées; de transgression d'interdits ou de règles; de la rigidité ou de l'inadéquation de certains règlements par rapport aux réalités; d'insatisfactions diverses; de frustrations de toutes natures; de découragement et de lassitude qui amènent à des campements sur des positions; des intérêts liés à la gestion des ressources forestières.

Différents rapports d'évaluation du projet ECOFAC réalisés par les associations basées dans le Dja existent. Dans l'ensemble, ces rapports évoquent la non satisfaction de leur doléances par le projet. Ils évoquent aussi la marginalisation et le mépris dont elles sont l'objet de la part du projet. Lorsque des rencontres sont prévues avec les populations ou d'autres partenaires, les heures et les dates ne sont pas respectées. Pour les populations, c'est du mépris.

Ces mêmes rapports rappellent continuellement que le projet doit être au service des populations qui attendent les alternatives à la conservation. Chaque village soumet sa liste de doléances qui vont des infrastructures (construction, équipement et entretien) au paiement des frais de scolarité des élèves et étudiants ressortissants des villages, en passant par la fourniture des intrants agricoles, l'évacuation des produits agricoles et la création de centre de distribution. ECOFAC pour les populations est un projet de développement.

Ces différents rapports sont adressés à différentes autorités qui partent du local à l'international. Ils situent ainsi en partie l'échelle du conflit.

I. 1. 6. Le conflit selon l'échelle

Il s'agit du niveau de déroulement du conflit. Ce niveau peut être local, régional, national ou international. En fonction de chaque niveau, il y a une graduation et un ordre progressif qui établit une hiérarchie.

- Les conflits locaux sont ceux qui opposent des acteurs sur le terrain, entendu dans et tout autour de l'aire protégée. On a par exemple les conflits populations - projets, population - administrations locales, Populations - populations. Ce dernier cas s'apparente aux oppositions dues aux luttes d'influence. Ils portent préjudice à l'objectif de conservation car la recherche de positionnement l'est par rapport à un organe extérieur sensé apporter des dividendes ou des aides de différentes natures. En l'occurrence ici, cet organe extérieur c'est le projet de conservation.

- Les conflits régionaux se rapportent à ceux qui engagent les deux provinces sur lesquelles la réserve s'étale. Les ressortissants du Sud ont toujours revendiqué leur base du projet actuellement situé à l'Est. Le même problème se posera lorsqu'il faudra proposer une structure décentralisée de gestion de la réserve (répartition des postes et des rôles, système de représentation, etc.)

- Les conflits d'échelle nationale renvoient à ceux qui portent sur les textes officiels qui régulent les activités de conservation. La loi de 1994 portant régime des forêts, de la faune et de la pêche, ainsi que ses décrets d'application restent silencieux sur la participation effective des communautés locales à la gestion des ressources naturelles. On y trouve aussi les interférences des autres projets et administrations qui se disputent le leadership en matière de conservation.

Les conflits d'échelle internationale renvoient aux enjeux internationaux de la protection de l'environnement. Les ressources biologiques et génétiques sont très inégalement réparties. Les forêts tropicales humides représentent à elles seules plus de la moitié de la biodiversité du globe. Cette disparité à la fin oppose pays pauvres et pays riches. La biodiversité est plus concentrée dans les premiers où l'on aspire à une hypothétique croissance économique que dans les seconds où la protection de l'environnement est placée au rang de priorité (FOTSO, 1996).

Les conflits internationaux opposent aussi les directions scientifiques des projets basées au nord aux gestionnaires de la conservation basés au sud. Les points d'achoppement tournent autour de la définition des méthodologies, de la prise en compte de certaines recommandations formulées par les spécialistes dans la mise en application des politiques et stratégies d'intervention. On y trouve par ailleurs l'utilisation et le rôle de certaines spécialisations dans la mise en place des processus de conservation. C'est le cas notamment des anthropologues et spécialistes en sciences sociales qui, estime-t-on, sont l'objet d'instrumentalisation aussi bien de la part des populations que de la part du projet.

Les conflits internationaux portent aussi sur les rapports entre les bailleurs de fonds et le gouvernement sur l'engagement réel de chacun dans la conservation. Le premier attend la mise en application des promesses et discours publics sur l'environnement tandis que le second a besoin de plus de prise en compte de ses besoins et de ceux des populations locales. Cette ambiance reste empreinte d'équilibre instable, de méfiance, de soupçon basés sur le jeu d'influence (conditionalités diverses) et de lobbying (pressions à différents niveaux).

D'autres conflits ont opposé certains bailleurs de fonds à des ONG écologistes pour le financement d'infrastructures routières au Cameroun. La raison évoquée est l'accentuation des pressions qui vont s'exercer sur les ressources et la destruction du milieu de vie des Pygmées à la suite de l'ouverture de ces routes. Ceci a donné lieu à une forte campagne médiatique en Europe à la suite d'un

reportage composé d'éléments montés à partir du Cameroun. Les débats continuent encore sur le caractère fondé de ces allégations.

Cette typologie de conflits ne saurait prétendre à une exhaustivité. Elle est illustrative de différents types et caractéristiques de conflits observés dans la conservation en général et dans le Dja en particulier. Le cas du projet ECOFAC qui y est implanté permet de mieux les cerner. Il convient de souligner que si ce projet, de même que les autres, continue d'exister, c'est qu'il n'a pas ployé sous leur charge. Son existence constitue la preuve de leur gestion. Loin de rechercher l'efficacité des méthodes, nous allons examiner les modes de résolution appliqués. C'est à partir de leur analyse et de différentes études que nous formulerons des recommandations sous forme de stratégie de gestion des conflits.

II. LES APPROCHES ACTUELLES DE RESOLUTION DES CONFLITS LIES A LA GESTION DES AIRES PROTEGEES

L'observation du fonctionnement des aires protégées laisse apparaître plusieurs types de gestion de conflit. On a ainsi: l'organisation du travail, le silence, le règlement juridique, la médiation et le dialogue, le refoulement, les activités de développement.

II. 1. Le règlement des conflits par l'organisation du travail

L'organisation du travail renvoie à la structure dont se dote le projet pour le déroulement de ses activités. Les différents éléments qui composent son staff sont affectés à des postes - donc à des tâches - qui correspondent aux volets d'activités qui permettent d'atteindre le(s) objectif(s) poursuivi(s). Elle renvoie aussi à la dotation du matériel ou de la logistique nécessaire à l'accomplissement des tâches assignées au personnel. Elle est de ce fait primordiale car c'est elle, à travers les plans/programmes d'activités, qui permet d'assurer le suivi et le pilotage du projet aussi bien sur le plan micro que sur le plan macro.

Chaque projet se dote d'un calendrier d'activités en début d'exercice. Le calendrier présente les différents objectifs à atteindre et définit les stratégies/méthodologies pour y parvenir. Les agents sont chargés de mener sur le terrain des activités qui sont en relation avec ces objectifs et appliquent la méthodologie arrêtée par la Direction et les cadres. Les rapports d'activités (mensuels, trimestriels, semestriels et de fin d'exercice) qui sont produits permettent de mesurer les résultats atteints, la pertinence des méthodologies et d'apporter des corrections.

Seulement, la réalité des pratiques ne rend pas efficiente cette organisation du travail qui ne produit pas totalement les effets escomptés (efficacité, pertinence, célérité, ...), ceci pour plusieurs raisons qui partent des volets d'activités.

II. 1. 1. Un système de contrôle mis en place autour de la réserve

Dans le Dja, le projet a mis en place un système de contrôle à partir des postes fixes installés tout autour de la réserve. Ils sont chargés d'effectuer des contrôles/saisies des produits tombant sous le coup de la loi (chasse commerciale, produits d'espèces protégées). Du fait de leur dissémination, les postes de contrôle se retrouvent presque isolés de la base et du bureau de liaison. Suivant les avis des populations, il y aurait une tendance à l'exacerbation du contrôle qui semble orienté plus vers des individus particuliers. Ceci s'apparente à des iniquités dans l'accomplissement des devoirs, iniquités qui créent des rancunes.

Mais l'activité de ces postes est limitée par une contrainte naturelle inhérente à l'étendue de la réserve (526 000 ha). La dissémination des postes tout autour ne favorise pas le suivi effectif de leurs activités. Ceci est d'autant plus vrai que la réserve reste une zone fortement enclavée, obligeant à des contours importants en distance. Or le don d'ubiquité n'étant pas encore de la nature des hommes, le suivi des activités ne se fait pas avec toute la rigueur requise.

II. 1. 2. La mise à disposition de la logistique aux agents

La logistique est l'ensemble des moyens relatifs à l'organisation d'un service et comprend les manutentions, les transports, les conditionnements et parfois les approvisionnements. Ces moyens sont mis à la disposition des agents sur le terrain afin qu'ils accomplissent leur devoir. Les moyens sont cependant une donnée incontournable pour la réalisation des opérations. Qu'ils viennent à manquer ou à diminuer et c'est l'exécution des tâches (célérité, efficacité) qui prend un coup. Leur manque est alors source de démotivation.

C'est le cas notamment de certains volets d'activités de la conservation. Il est très fréquent que des animateurs aillent tenir des réunions avec des populations à des distances importantes par rapport à leur lieu d'installation. La tenue de telles rencontres oblige à transporter le matériel de travail nécessaire. Un tel travail relève de l'absurdité, sinon d'un sacrifice extrême. Et le renouvellement de tels sacrifices exige un temps de récupération qui correspond au temps d'inactivité. Il s'ensuit des revendications de moyens de transport, d'augmentation de salaire ou des primes pour les efforts supplémentaires. Lorsqu'elles ne sont pas satisfaites, ces revendications débouchent sur de nouveaux conflits.

Par ailleurs, en général, l'installation du personnel tout autour de l'aire protégée en dehors de la base se fait en "one man show" □. Et il n'existe pratiquement pas de système de ravitaillement en nutrition. Il n'est pas rare - au contraire - que ce personnel nanti de son argent (salaire) dorme affamé. Les marchés n'existent pas dans la plupart des villages. Ils ne peuvent se remettre qu'à la magnanimité des populations. Or ceci entraîne des compromissions pour l'exécution de leurs tâches.

En effet, comment être neutre vis à vis de son bailleur (bail souvent gratuit ou presque) et de ses nourriciers? A défaut d'être l'objet d'instrumentalisation, on devient complice par reconnaissance et parfois sans s'en rendre compte. Et ceci se répercute sur les positions que l'on prend et sur la qualité du travail. La tendance au favoritisme est évidente de même que la négligence des villages où l'on n'est pas "bien reçu".

II. 1. 3. La définition de la méthodologie de travail

Le fonctionnement d'un projet de conservation dans un contexte national et même sous régional expérimental appelle à un pilotage presque au jour le jour. Car il s'agit d'un apprentissage par l'expérience (learning by doing). Cet apprentissage requis pour les cadres l'est davantage pour les agents d'exécution qui sont en contact avec le terrain au quotidien.

Pour une meilleure capitalisation des acquis et pour un souci d'efficacité, les approches doivent être définies conformément aux objectifs poursuivis et aux réalités du terrain. Leur mise en application doit être réaliste. En effet, il ne suffit pas d'arrêter un calendrier de travail qui est dispatché, de tenir

des discours sporadiques au personnel pour s'assurer que tout est assimilé et sera exécuté. Il faut mettre en application et garder à l'esprit la maxime suivant laquelle "la répétition est maîtresse de l'enseignement". Il faut pour ce faire assurer le suivi effectif des activités.

Et l'harmonisation du discours et des interventions qui doit pertinemment être recherchée part de l'existence et du fonctionnement d'un cadre de concertation. Son absence crée un flou qui finit par rendre les volets concurrents et minent les rapports entre collègues, portent préjudice aux objectifs du projet et donnent l'occasion aux détracteurs de poursuivre leur œuvre.

II. 2. Le règlement des conflits par le silence

Le silence est le fait de se taire (garder silence), de ne pas parler ou d'omettre volontairement de dire ou de faire quelque chose. Il fait suite à une sollicitation extérieure et est une absence de réponse. Le silence revêt plusieurs caractéristiques dont deux semblent plus pertinentes et illustratives: il peut être momentané ou définitif.

II. 2. 1. Le silence momentané

Il est un temps d'arrêt qui marque le moment de réflexion pour une réponse ou pour une activité ultérieure. Ce moment permet de mûrir l'idée, de consulter d'autres avis, de recouper les faits, de rechercher les moyens afin d'apporter une réponse pertinente à la sollicitation (demandes sociales). Mais la réponse peut encore être un silence qui, cette fois devient définitif.

II. 2. 2. Le silence définitif

Il est celui où la personne sollicitée estime ne détenir aucun élément de réponse valable pour répondre à la sollicitation. Il peut avoir pour autre fondement un cas jugé sans objet, négligeable, ou carrément un cas promis à la réflexion qui est oublié finalement.

Dans le cas de la conservation, nombreuses sont les sollicitations adressées aux projets. Elles vont de la demande de prise en charge de la scolarité des jeunes aux demandes de réalisation, d'entretien et d'équipement d'infrastructures en passant par des demandes d'emplois, d'aides matérielles et financières. Face à cet afflux continu et continuuel de sollicitations pour lesquelles les projets ne disposent pas toujours de fonds, donc de réponses, il leur arrive de garder silence.

Dans son expression et sa lecture par les autres parties, un tel silence doit s'apparenter à un temps de réflexion et non à une attitude qui escamote et cherche à éluder les sollicitations. Sinon, il est considéré comme du mépris.

Mais il est des silences qui ne se justifient pas et qui sont véritablement soit un manque de règles de bien séance, soit un refus catégorique non exprimé. Dans les deux cas, il y a méprise de l'autre qui reste dans l'expectative et continue d'espérer. A la longue, ceci devient exaspérant d'un côté tandis que l'oubli s'installe de l'autre. Le conflit est alors latent et lorsqu'il devient patent, il est violent car il a longtemps couvé.

Comme exemples il y a le silence face à certaines demandes sociales des populations, du personnel, des administrations locales. Il est aussi régulier que les projets soient sollicités par les élites et qu'ils se déroberent car connaissant d'avance l'objet de la sollicitation.

Dans 90% des cas, les conflits survenus dans la conservation sont connus d'avance car ils couvent et se trament pendant longtemps. Le silence s'apparente alors à de la négligence qui incite à la survenance de conflits.

Mais il est pertinent dans certaines circonstances. C'est un mode de résolution de conflits liés à des provocations. Mais il est préjudiciable à la partie qui l'applique car il peut-être interprété comme du mépris, de la lâcheté ou de l'incapacité. Suivant l'adage populaire " qui ne dit mot consent ", le silence renvoie aussi à la reconnaissance des faits qui sont reprochés.

II. 3. Le règlement juridique des conflits

Le règlement juridique renvoie aux instances judiciaires modernes et traditionnelles, mais aussi à l'autorité de tutelle appelée à se prononcer sur des litiges opposant les parties relevant de son contrôle.

Dans le cas du Dja, en dehors des juridictions traditionnelles, c'est un cas extrême de voir les tribunaux intervenir. Seules sont effectuées des saisies suivies de vente aux enchères publiques et des procès verbaux. Mais il est des situations plus complexes. C'est le cas d'un procès portant sur une accusation de meurtre de deux pygmées de suite de bastonnade par les écogardes du projet. Le conflit est porté devant les juridictions modernes et suit son cours. Pendant la garde à vue à Sangmélima des écogardes, un est décédé dans des circonstances non éclaircies. Les résultats de l'autopsie réalisée sont attendus.

L'autorité de tutelle quant à elle agit par le recours à la médiation et à la réconciliation. Lorsque ces voies apparaissent inefficaces, elle recourt aux propositions d'affectation du personnel qui sont soumises à la hiérarchie centrale.

II. 4. Le règlement des conflits par le dialogue et la médiation

Le dialogue renvoie au contact permanent et à des échanges entre parties en conflit. Les médiateurs ont pour rôle de déterminer les positions des parties qui sont fonction des enjeux et des intérêts. Ils doivent par la suite rapprocher ces positions par ces mêmes intérêts qui ne sont pas forcément contradictoires.

Dans le cas du Dja, le projet a engagé comme personnel prestataire de service, des spécialistes en sciences sociales chargés d'être des facilitateurs. Ils sont répartis sur le terrain à raison de deux par secteur. Leur rôle est de préciser aux populations quels sont les objectifs du projet, quel est son rôle et quelles sont ses stratégies.auprès des populations, ils doivent mener des études qui permettent de remonter leurs préoccupations. Par ailleurs, pour parvenir à un dialogue entre parties égales, ils ont en charge de susciter la structuration du milieu humain (création de comité villageois). Ils diffusent de ce fait les instruments de gestion des ressources forestières que sont les différents textes légaux réglementant la gestion des ressources naturelles, le plan d'aménagement et le zonage de la réserve en cours d'élaboration sur lequel les populations sont appelées à se prononcer. Ils répondent aussi à des demandes pratiques des populations telles que des formations

artisanales, la formulation de micro projets, la recherche de filières de financement et l'intervention d'organismes compétents.

L'activité de facilitation est coordonnée par un encadreur qui est chargé de l'appui logistique; par un coordinateur qui définit la méthodologie d'intervention, analyse les données collectées et assure le suivi de la facilitation.

Le rôle de la facilitation est primordial car elle est l'oreille et l'œil du projet auprès des populations tandis qu'elle est le porte parole des populations auprès du projet. Ce lien qui est établi permet de maintenir le dialogue et de prendre des décisions justes et pertinentes.

Le dialogue renvoie aussi aux relations internes à un groupe ou à une structure. La tenue de séminaires, d'ateliers internes permet d'harmoniser le discours et de rendre plus fluides l'ensemble des activités du groupe. Au sein du projet ECOFAC, des ateliers mensuels se tiennent réunissent la facilitation et la Direction. C'est l'occasion de soulever les différents problèmes qui se posent. A défaut de trouver des solutions, le dialogue est au moins maintenu.

Mais la facilitation ne doit pas se limiter aux seules populations locales. Car les enjeux sont importants et nombreuses sont les parties prenantes. Elles doit donc porter sur les autres entités à savoir : les administrations locales, les élites, les transporteurs, bref toutes les autres parties impliquées dans l'exploitation des ressources de la réserve.

II. 5. Le règlement des conflits par le refoulement

Le refoulement est une action ou une technique qui consiste à repousser, à faire reculer des éléments indésirables hors de la portée de ce que l'on défend. Il s'applique à la grande faune sauvage qui sévit sur les cultures des agriculteurs. En utilisant des armes à feu, les écogardes tirent en l'air. Les bruits provoqués par les coups de feu font fuir les éléphants qui déguerpissent. Ce conflit (déprédation des cultures) est l'un des plus violents et le plus régulier. Le refoulement reste pour le moment hasardeux, les capacités d'intervention moindres et souvent inefficaces pour plusieurs raisons.

- Au stade actuel des connaissances, les mouvements des éléphants à l'intérieur de la réserve ne sont pas encore maîtrisés. Les couloirs de migration, qui ne sont pas fixes, ont été établis à partir des traces d'anciens passage de troupeaux. Mais on n'est pas encore parvenu à déterminer avec exactitude les dates de fréquentation dans les zones ou villages sinistrés. Au vu du nombre et de l'éparpillement des couloirs de migration de la grande faune tout autour de la réserve, il est difficile de poster les éléments chargés du refoulement aux endroits stratégiques afin de prévenir la déprédation des cultures. Cette absence de données n'est pas propice à des interventions rapides et efficaces pour sauver les cultures des paysans exposés à la famine.

- Le déroulement de tels opérations nécessite un personnel et un temps important sans compter les risques encourus. Actuellement, les éléments n'interviennent - lorsqu'ils le peuvent - que lorsque le mal est fait et, fait hasardeux, lorsqu'il se fait. Mais en général, le mal est constaté. En effet, lorsqu'un troupeau d'éléphants s'abat sur des plantations, ils ne s'annoncent pas. Les agriculteurs viennent constater les dégâts après le fait accompli.

II. 6. Le règlement des conflits par les activités de développement et l'implication des populations dans la conservation des ressources

Les activités de développement renvoient à des investissements du projet qui répondent aux attentes et demandes sociales des autres parties. Il en est ainsi de la réalisation d'infrastructures routières (réhabilitation de routes, de ponts, ...), de la construction d'infrastructures sociales (écoles, dispensaires, ...) etc. Il convient cependant de signaler que ces réalisations constituent souvent des nécessités pour les projets par exemple qui ne peuvent déployer d'activités de surveillance dans une zone enclavée.

Dans le cas de la réserve du Dja, face à l'afflux des demandes, ECOFAC a développé un système d'appui au développement rural basé sur le partage des responsabilités entre les différentes parties prenantes. La logique reste celle du partenariat. Des réalisations sont comptées. C'est le cas de l'ouverture de certaines pistes pour l'évacuation des produits agricoles, la construction de centres de santé, la réhabilitation de ponts et de bacs, en appliquant les techniques HIMO (Haute Intensité en Main d'Œuvre), l'introduction de nouvelles technologies agricoles à haut rendement, le développement de pépinières villageoises, etc.

A défaut de pouvoir recruter les jeunes de la réserve, le projet les forme aux petits métiers (artisanat, fabrication de briques de terre, de tuiles, etc.). Au cours de la construction de la base de Somalomo et des différents postes fixes tout autour de la réserve, le projet a formé des jeunes qui, aujourd'hui, exportent ces techniques (construction de 53 maisons au Sud ouest du Cameroun pour le compte du projet KORUP grâce à cette technologie).

Le projet a mis en place un système de stages qui occupaient les jeunes en période de vacances, période de grande chasse par excellence. Les stages avaient pour but de freiner les pressions sur les ressources fauniques et de faire gagner de l'argent aux jeunes. Ce faisant, ils se formaient et travaillaient en même temps pour le compte du projet tout en constituant une épargne pour leur rentrée académique. Mais les nombreux blocages survenus (pressions diverses, recommandations par les élites et les autorités de personnes visiblement hors de besoin, afflux de personnes demandant des stages obligeant à des choix qui entraînaient des frustrations et des conflits, etc.) ont mis un terme aux stages de vacances.

Il y a régulièrement quelques réponses favorables aux demandes des administrations locales. Il y a aussi une prise en charge (par per diem) pour toute sollicitation d'intervention dans le cadre des activités du projet (installation des postes fixes dans les différents arrondissements).

Ces réponses positives sont cependant diversement appréciées. Pour certains c'est une réponse positive à leurs doléances. Pour d'autres, c'est insuffisant lorsque ce n'est rien du tout au vu (et au su) des moyens réels ou supposés du projet. Par rapport à ceux qui n'ont bénéficié de rien, la frustration est à son comble. Et les moyens des projets qui ne sont pas illimités poussent à une gestion participative que les populations et les autres partenaires ne sont pas toujours en voie d'apporter (apport des populations dans la construction d'un centre de santé et de diverses infrastructures sociales, fourniture des produits et équipements par d'autres partenaires).

La coopération voulue par le projet n'est pas toujours observée, au contraire. Par ailleurs on note l'appropriation des réalisations des projets par des élites ou des administrations compétentes.

Les modes de gestion de conflits ci-dessus présentés ne sont pas exhaustifs. Ils connaissent des avantages et des limites. Leur fonctionnement n'est pas optimal compte tenu des différentes raisons

entraînant leur survenance et leur manifestation (étendue de la zone d'intervention, organisation du travail, logistique, traitement salarial, couverture sociale, limite des moyens et des capacités d'intervention, sollicitations diverses et afflux des demandes sociales, etc.). Le reconnaître permet de revenir sur les lacunes observées et de proposer: soit le renforcement de ce qui existe déjà dans le sens de l'amélioration de la gestion des conflits; soit de recourir à d'autres modes pratiques qui visent avant tout à prévenir les conflits et, le cas échéant à trouver une solution rapide et durable. La proposition qui suit tient compte de la gamme de conflits relevés plus haut et se positionne en fonction de chaque catégorie pour en proposer des thèmes ou des points développés en vue de comprendre et de prévenir les conflits.

III. STRATEGIES POSSIBLES DE GESTION ALTERNATIVE DES CONFLITS LIES A LA GESTION DES AIRES PROTEGEES

Il est important de faire une conjugaison d'approches en mettant en place des institutions mixtes (ONGs, organisations paysannes, administration des forêts, administration locale, Projet, ...) qui pourraient examiner, avant l'escalade, les situations susceptibles de dégénérer. Car c'est certainement en impliquant toutes les parties dans la recherche des solutions que le respect des intérêts pourra être mieux assuré. Seulement, ces institutions vont demander une coordination et des moyens de fonctionnement qui ne sont pas évidents ni à mobiliser ni à maîtriser en terme de base d'orientation des interventions ou des décisions. De plus. Par ailleurs, l'exigence de neutralité d'un tel "comité ad hoc" n'est pas assurée d'avance, de même que la garantie de la prise en compte des objectifs de tous.

On peut aussi recourir au service d'une entité neutre dans le cadre de la médiation/facilitation. Celle-ci, comme dans les processus de négociation se chargerait de rapprocher les positions des parties à partir des enjeux et intérêts en présence. Mais la complexité et la multiplicité des acteurs obligent à multiplier le nombre de médiateurs/facilitateurs et les champs d'intervention. Le risque est de disperser les énergies pour un rendement approximatif ou nul.

Une autre approche consiste à proposer à l'une des parties, en position de force (dans le sens de la loi et peut être des moyens) ou ayant intérêt à négocier et à composer avec les autres pour atteindre ses objectifs, des suggestions allant dans le sens d'une meilleure organisation interne et d'une approche de ses partenaires qui visent à prévenir les conflits et à les gérer lorsqu'ils surviennent. Ces suggestions qui sont adoptées viennent en appui aux deux premières approches sans les rejeter. Elles nous semblent mieux répondre au cas des aires protégées où il existe des projets qui ont pour objectif de conserver les ressources naturelles, ce en partenariat avec d'autres acteurs.

Les propositions qui sont reprises ici portent donc sur les plans interne et externe.

III. 1. Gestion des conflits internes

Elle concerne l'organisation et le fonctionnement des activités des projets.

III. 1. 1. Une meilleure organisation du service

- Une administration fluide et pratique (gestion du courrier: rapports d'activités,

lettres diverses, et suivi des sollicitations en temps réel). Il s'agit d'assurer les contacts avec les partenaires à tous les niveaux: local, régional, national et international à travers des correspondances sur les activités à mener, leur état d'avancement, les résultats auxquels on est parvenu et des perspectives. S'ouvrir aux autres structures travaillant dans le même secteur ou dans des secteurs annexes en participant aux séminaires et ateliers organisés.

L'administration est aussi garante de la gestion efficace des moyens financiers qui lui sont confiés par les bailleurs de fonds. Lorsque ceux-ci s'avèrent insuffisants, elle doit mettre en place une stratégie de recherche et de diversification des sources de financement qui lui permet de collecter les fonds nécessaires pour atteindre les objectifs poursuivis. Car il est évident qu'avec des moyens limités, la conservation est impossible et avec un seul bailleur de fonds, on "reste à sa merci" □.

- Une responsabilisation des cadres. "Qui trop embrasse mal étreint". A vouloir tout faire et tout régenter, on finit par ne rien faire du tout ou à mal faire pour cause de dispersion. Le contexte expérimental de la conservation au Cameroun justifie et invite à l'humilité des chercheurs et des Directions de projets. La division du travail ici est requise. Les cadres recrutés l'ont été pour les compétences qu'ils sont sensés détenir. Leur présence ne doit pas servir de figurant vernissant la galerie mais de personnes ressource apportant réellement leur contribution dans la construction de l'édifice. Leur rôle doit être clair à travers une précision des termes de référence et à travers la latitude qui leur est accordée quant à l'organisation, à l'animation des équipes placées sous leur encadrement.

La responsabilisation des cadres permet aussi de lever le voile des incompréhensions qui subsistent sur les compétences et les capacités de certains. Elle crée de ce fait, un regain de confiance qui implique les uns et les autres dans le fonctionnement du projet. Son caractère pratique tient de l'initiation et du suivi des activités. L'étendue de certaines aires protégées comme la réserve du Dja qui constitue un handicap majeur aujourd'hui pour le suivi effectif des activités peut être ainsi contournée par cette responsabilisation. En leur dotant équitablement de moyens, ils auront des obligations de résultats. Les comptes doivent leur être demandés sur leur travail et sur celui des agents sur le terrain placés sous leur responsabilité.

- Un fonctionnement du projet basé sur le contrôle et la sanction. Le rôle de la Direction et des cadres du projet doit permettre de parvenir au suivi des agents. Il s'agit de s'assurer de leur présence effective sur le lieu de travail, de l'exécution des tâches à eux assignées, et de la qualité d'exécution de ces tâches. Le suivi ou le contrôle des agents doit déboucher sur des sanctions. Elles seront positives (prime, augmentation de salaire, lettre de félicitations etc.) lorsque l'agent accomplit parfaitement son travail, et négatives (blâme, demande d'explication etc.) lorsque ce n'est pas le cas.

Basé sur le règlement intérieur, le contrôle suivi de sanction réduit le laxisme et le laissez aller des agents. Il instaure la discipline, le respect des engagements pris, la poursuite des objectifs du projet et va au delà des clivages ethniques. Il est à la fois normatif et éthique.

Il s'effectue au moyen de la vérification de la présence effective sur le terrain par les cadres et la Direction qui suivent l'évolution des activités de leurs agents, par l'exigence des rapports et des compte rendus de missions ou d'activités, par l'observation des comportements attitudes des agents sur le terrain. Le contrôle sanction est d'autant plus exigeant que la conservation est normative. L'éthique professionnelle doit de ce fait être très rigoureuse. On doit prêcher par l'exemple. Et tout écart de conduite remet en cause les idées prônées et défendues, et donc les objectifs poursuivis.

Le contrôle suivi de sanction n'est cependant possible que si la Direction est compétente (juste, objective, pertinente) et agit (comportements, attitudes, décisions) conformément aux prescriptions qu'elle avance. De même, il n'existera que si les cadres chargés de leur application sont responsabilisés, respectés et appliquent aussi les mêmes prescriptions. Si ces préalables n'existent pas, le contrôle sanction reste un vain mot.

- Une instauration du suivi des processus. La mise en place de structures de conservation passe, parallèlement à la connaissance du milieu biophysique (faune, flore, sol sous-sol,...), par la connaissance du cadre légal d'intervention, la structuration du milieu humain et la recherche des moyens et des méthodes pertinentes qui permettent d'atteindre les objectifs poursuivis. Le contexte expérimental au sein duquel évolue la conservation au Cameroun exige l'analyse régulière des expériences pour en tirer des conclusions. Celles-ci permettront soit de réorienter la démarche; soit de la poursuivre; soit de l'arrêter. Cet apprentissage par l'expérience (learning by doing) invite cependant à l'instauration d'une méthode de suivi des activités, des méthodes, des équipes, bref un suivi du déroulement du programme dans son ensemble (Chatelain, 1999. Ntonga, 1999).

Le suivi des processus qui répond à cette exigence est une attitude face aux expériences quotidiennes qu'on constate et qu'on analyse pour en tirer des conclusions. De ce fait, c'est une activité régulière qui débouche sur une manière de connaître à intervalle régulier l'évolution: d'activités, d'un contexte, d'une situation. C'est aussi une manière de juger de la performance d'une méthode, technique, organisation, équipe. Il passe par l'enregistrement méthodique et l'analyse périodique des informations ou des activités. Il doit cependant être participatif lorsqu'il concerne plusieurs personnes (morales ou physiques).

Le suivi prend des formes prospectives et correctives. Si la forme corrective intervient dans la réorientation des actions ou des stratégies, celle prospective permet de prévenir les événements et d'éviter autant que possible de déboucher sur les conflits qui conduisent à des blocages ou à des procès coûteux en temps et en argent, et surtout préjudiciables aux négociations. Car ils créent un précédent difficile à réparer.

Concrètement, toute activité doit avoir son suivi. Le suivi relève du ressort de tout le personnel. Car les uns et les autres doivent être capables de suivre et de se positionner par rapport au sens de l'évolution des activités.

Le suivi doit cependant avoir des bases fiables et des supports stables. Suivant l'adage: "Les paroles s'envolent, les écrits restent", toute réunion doit figurer dans un programme et sa tenue doit être sanctionnée par un compte rendu écrit remis aux différents participants. De même, toutes les activités doivent avoir des rapports écrits et dispatchés aux autres parties. L'objectif est d'assurer le suivi aussi bien à l'intérieur du projet qu'à l'extérieur. Car la présence d'un compte rendu ne permettrait pas aux personnes de mauvaise foi ou à celle ayant peu de mémoire d'arguer de leur ignorance. La fiabilité des bases de discussion dépend de la réalité et de la véracité du contenu du rapport par exemple. Un rapport tronqué sera désavoué par les autres parties. Ou lorsqu'arrive une mission de suivi, il est facile de s'assurer de la conformité entre les écrits et les faits. Certes cette forme de suivi s'apparente au contrôle, mais elle est indispensable pour la poursuite des activités dans un contexte socio-politique dynamique. Surtout, elle permet de s'assurer que les autres parties suivent l'évolution des processus en cours.

La base du suivi des processus reste cependant les plans/calendriers d'activités. La définition de ces outils de travail permet de se fixer des objectifs à court, moyen ou long terme. Le timing de réalisation qui est déterminé (milestone) permet d'évaluer le taux de réussite des méthodes, des activités, des équipes, ... Il permet en tout cas de reprendre ce qui n'a pas été fait, de corriger et de dynamiser ce qui a été mal fait ou conçu, de changer ce qui n'a pas marché.

Le suivi des processus doit au même titre que les autres activités être programmé et budgétisé. Il évite les errements des agents, voire de la structure toute entière qui pense être sur une série d'actions concrètes alors qu'il n'en est rien. Il est une exigence pratique et un gage d'une bonne "navigation à vue"

- Un traitement salarial décent et une couverture sociale pour les travailleurs.

Si "Tout travail mérite un salaire", celui-ci n'est pas idem pour tous. Il est fonction du rôle que l'on joue, des compétences que l'on a (qualification) et du poste que l'on occupe au sein de l'entreprise dans laquelle on travaille.

Par ailleurs, le travail se déroule dans un contexte légal qui régit son organisation et les contributions que doit apporter le projet aux institutions de l'Etat. Le travail revêt aussi un caractère préventif car il représente la période d'activité qui prépare et garantit les vieux jours de ceux qui y sont engagés. Que ces aspects viennent à être ignorés ou exclus par le projet, et c'est le travailleur qui est pénalisé. Or cette pénalisation se répercute sur la qualité de son rendement. Car le travailleur ne se sent pas en sécurité.

En réponse aux revendications des prestataires de services travaillant pour le projet, à défaut d'une augmentation des salaires conséquente à leur poste et à leur apport au projet, celui-ci doit souscrire des assurances (maladie notamment) pour eux au même titre qu'aux employés ayant un contrat à durée indéterminée. Il doit les affilier à la Caisse Nationale de prévoyance Sociale conformément au code du travail afin qu'ils assurent leurs vieux jours grâce aux cotisations sociales. Ceci est une exigence à la fois morale et légale.

Il s'agit d'une justice sociale certes mais avant tout d'une prévention de conflit. Car en cas de réalisation de sinistre au cours de l'exercice des fonctions (accident par exemple), le projet est couvert. Par ailleurs, au lieu d'attendre que les revendications soient portées devant l'inspection du travail ou à la CNPS, il est plus utile de les gérer en amont en répondant positivement à ces exigences. Ceci limite les frustrations et augmente le rendement de chacun.

III. 1. 2. Une meilleure cohésion des activités

- Des calendriers d'activités souples, clairs et harmonieux. Le calendrier d'activités est un outil de programmation d'activités devant avoir lieu au cours d'une période de temps donnée. C'est un indicateur qui permet de mesurer le taux de réalisation des activités programmées. Il est régulièrement mis à jour en fonction du pourcentage de réalisation. De ce fait, il est un outil de suivi des processus car il permet de: poursuivre les activités lorsqu'elles marchent, les réorienter ou les arrêter lorsqu'elles connaissent des retards ou des blocages, s'assurer que la méthode appliquée est pertinente, que le personnel suit et exécute les consignes données, bref que l'on est sur le bon chemin.

La souplesse des calendriers d'activités tient de la complexité et du caractère expérimental de la conservation. Le déroulement des activités sur le terrain comporte tellement d'impondérables et d'imprévus (résistances diverses à la conservation, gestion des conflits, déplacement dans et autour du site, limite des moyens financiers, humains et de la logistique, pression du bailleur de fonds et de l'autorité de tutelle, etc.), et les projets sont tellement sollicités (stagiaires, séminaires, missions d'évaluation, activités, etc.) qu'il est requis d'être modeste dans son élaboration. Certes, il est difficile de présenter un tel outil de travail au bailleur de fonds mais il est plus raisonnable de le reconnaître.

La clarté quant à elle tient des confusions qui existent souvent sur les termes de référence des agents ou des prestataires de services. En général, on note une dichotomie entre les termes de référence d'un employé et les activités qui sont attendues de lui. Ceci provoque des résistances sous forme de refus de participer à certaines activités jugées comme ne faisant pas partie de son contrat. La clarté commence donc avec le contrat de travail qui précise les termes de référence des agents. Elle se poursuit par une non confusion des périodes d'activités (recherche, animation, ateliers, conservation, etc.) qui évite les chevauchements d'occupation.

La cohésion. Le calendrier d'activité est aussi un outil de cohésion entre les activités se déroulant dans différents volets. Il détermine grâce au chronogramme, la position et les tâches assignées aux différents agents. Ceux-ci peuvent s'organiser en conséquence en se soutenant mutuellement et en partageant la logistique du projet. Cette cohésion évite des heurts et une concurrence entre agents, mais renforce la synergie et la collaboration qui sont source d'efficacité.

En clair, le calendrier d'activités doit être harmonisé entre les différents volets du projet de manière à ce que les agents sur le terrain sachent ce que font et où se trouvent leurs collègues. Ceci passe par la collaboration entre les cadres qui doivent, avec la Direction, élaborer les programmes de l'ensemble.

- L'instauration d'une communication interne pour la cohérence des activités □.

La communication renvoie aux échanges et contacts qui doivent exister au sein de la structure. Elle passe par des ateliers, des séminaires internes, des rencontres internes et les programmes d'activités qui doivent mettre en contact les différents agents du projet. Elle a pour objet d'harmoniser les discours et les interventions en vue d'atteindre les objectifs poursuivis. L'harmonisation du discours passe par l'existence d'un cadre de concertation qui met en contact le personnel du projet. La communication permet aussi de lever les équivoques, de préciser le rôle dévolu à chacun et de renforcer la cohésion du groupe.

- L'optimisation de l'utilisation de la logistique. A défaut de doter chaque volet ou programme de logistique propre (moyens de transport notamment), une meilleure organisation parviendra au partage de celle existantes. Mais ceci n'est possible qu'à certaines conditions: l'existence d'un programme de travail établi ensemble et connu de tous; des rapports individuels harmonieux entre collègues; des directives précises de la Direction du projet exigeant la collaboration entre volets et entre tous et la non confusion entre matériel privé et matériel commun.

- Le redéploiement des effectifs. Dans le cas de la réserve du Dja, celle-ci est située, dans son ensemble, dans un milieu rural enclavé. Les populations qui y vivent entretiennent des relations épisodiques avec l'extérieur. Ce renfermement crée des relations entre membres de la communauté qui personnifient les relations. La présence des écogardes dans les villages et l'exercice de leur fonction de contrôle passe par leur intégration dans le milieu, intégration qui

conditionne aussi la réussite de leur tâche. Car le déroulement de leur travail se fait avec lesdites populations. Il se crée forcément des relations entre ces deux entités qui, de prime abord, sont appelées à collaborer dans la contradiction (Contrôle/exploitation des ressources). Cette contradiction au fil du temps est appelée à s'annihiler par le jeu des alliances qui se créent et réduisent de ce fait les possibilités d'exercice du contrôle.

La présence prolongée d'éléments de contrôle à des postes fixes crée des liens et des rapports qui ne sont plus incitateurs de saisies. Pour limiter les risques de développement de laisser-aller, de pratiques mafieuses, de rançonnement des populations (braconniers) par les agents du projet, il convient d'effectuer régulièrement des redéploiements d'effectifs. Tout en laissant les coudées franches aux nouveaux arrivants le temps d'effectuer avec efficacité les opérations de contrôle avant de se familiariser avec le milieu et d'en devenir le complice.

Ces recommandations qui sont internes aux projets sont complétées par d'autres qui sont plutôt externes (portent sur les relations que les projets entretiennent avec leurs partenaires par rapport à l'objectif de conservation).

III. 2. Gestion des conflits externes

III. 2. 1. Une stratégie d'information et de facilitation

La communication permet de préciser: qui l'on est, ce que l'on fait, avec qui on entend le faire, pour quels objectifs (pourquoi on le fait), les autres parties impliquées, la direction vers laquelle on tend. Elle permet de lever les équivoques sur le rôle des uns et des autres. Tout en établissant une relation, elle donne lieu au dialogue et aux échanges qui créent la participation.

La communication en direction des autres parties commence par les populations. Il est nécessaire de maintenir des contacts réguliers avec elles en recourant aux canaux traditionnels de communication. La facilitation dans le cas du Dja qui se fait déjà sur le terrain n'est pas à la dimension de la réserve (six personnes plus un encadreur et un coordinateur pour 526 000 ha!). La facilitation est appelée à être maintenue et renforcée. Son action doit s'étendre aux autres parties prenantes que sont les autorités administratives, les élites et les instances décisionnelles nationales et internationales.

Pour les autorités administratives, il est nécessaire de les impliquer et de les tenir régulièrement informées de l'état d'avancement des travaux sur le terrain. Elles doivent recevoir les programmes et rapports d'activités qui se déroulent dans leur circonscription administrative. Lorsque les moyens le permettent, un soutien pourra leur être apporté. Leur implication passe aussi par des invitations à assister aux réunions et travaux avec les populations ou d'autres acteurs. Elles assisteront lorsque leur programme le permet ou se feront représenter. Ceci est un gage de légalité des activités, une assurance pour les populations et une pérennisation des activités. Cette implication a un coût certes, mais il doit être incorporé dans le fonctionnement des activités.

Les autorités administratives jouent un rôle important en tant que porteuses d'un discours qui s'impose aux administrés et surtout en tant que représentantes locales du pouvoir central. Tout travail d'un projet qui s'apparente à une désolidarisation des administrations donne l'occasion aux populations (en fait les braconniers fautifs et les élites instigatrices de coups tordus) de tirer leur épingle du jeu. Leur implication permet de tenir un même discours qui commence au niveau du

Chef de l'Etat, du gouvernement et prend effet à la base. Et en cas de survenance de conflits, ces autorités seront à même d'intervenir rapidement et de trancher dans le sens de la justice.

Les élites quant à elles doivent être informées du déroulement des activités. Dans leur rôle de représentant de la population, elles ont une place importante dans le processus de mise en place des outils de conservation. La validation des accords généralement passe par elles, voire ne peut se faire sans leur consentement.

Les autorités de tutelle (MINEF) doivent être impliquées et informées de l'état d'avancement des activités sur le terrain. Elles sont appelées à prendre position en faveur du projet lorsque les conflits surviennent. Car celui-ci est leur émanation.

Sur le plan international, la communication passe par les rapports d'activités et les discussions portant sur les programmes d'activités. Car dans l'ensemble, la coordination scientifique des activités de recherche relève généralement des chercheurs de l'extérieur. Pour pouvoir se prononcer sur les activités qui se déroulent sur le terrain, elles doivent déjà savoir ce qui se passe. Par ailleurs, le silence qui plane souvent sur les activités des projets poussent à des interrogations et invite à une réponse sous forme de transmission de la production intellectuelle des chercheurs.

III. 2. 2. Une gestion des conflits par la communication

La communication renvoie aussi à l'absence de silence. En maintenant le contact, la communication crée un cadre de concertation qui ne laisse plus planer le silence qui est souvent source de mépris et d'oubli. Par ailleurs, la franchise qui doit l'accompagner clarifie les relations et répond aux sollicitations au lieu de les éluder. La communication exige cependant des engagements dans la parole donnée, le respect et l'écoute de l'autre. A moins d'être un dialogue de sourds, son but est non pas de berner l'autre mais de le rassurer, de clarifier ses intentions. Elle est une exigence dans un contexte de gestion participative qui suppose la mise en commun des efforts dans la poursuite de l'objectif commun.

La communication s'adresse aussi aux différents circuits d'évacuation des produits de la chasse (lutte anti-braconnage). Il est évident que le transport du gibier se fait à travers les véhicules qui sillonnent le site protégé et ses alentours. Des plaques peuvent être apposées tout le long des axes portant sur la protection et précisant les risques encourus par les contrevenants aux dispositions légales.

III. 2. 3. Un suivi des processus impliquant les autres parties

Le suivi des processus ne doit pas relever du seul apanage des projets. Pour mettre en œuvre la gestion participative de manière efficiente, il faut s'assurer que les différents partenaires s'entendent sur les buts assignés à leurs activités et qu'ils suivent l'évolution du processus. Les étapes pour y parvenir doivent être claires pour tous. Pour ce faire, chaque activité doit être consignée dans un support écrit qui permet de vérifier les réalisations et les engagements pris. Ce support est stable et peut être consulté par tous les intéressés.

III. 2. 4. Le respect des engagements pris

Il constitue un des points d'achoppement et est lié à la parole donnée. Son contrôle est difficile. Car si la satisfaction des populations suite aux doléances adressées aux projets est facile, tel n'est pas le cas du respect de la conservation par elles. Mais il revient aux projets de mettre un point d'honneur dans le respect de la parole donnée.

III. 2. 5. Le recours aux instances juridictionnelles

Les différents conflits qui surviennent ont bien des niveaux. Sur le plan local, il est recommandé de recourir à l'arrangement à l'amiable en recourant aux interventions des autorités traditionnelles. Au cours des travaux de facilitation dans le Dja, des rapports harmonieux doivent être établis avec les différentes autorités traditionnelles. Mais ceci demande des moyens financiers qui doivent être mis dans le compte du fonctionnement de la facilitation.

Il est des conflits qui prennent des ampleurs régionales à l'exemple de ceux opposant des élites ou des villages qui se disputent le leadership par rapport au projet. Ceux-ci doivent être portés devant l'autorité administrative de la localité qui est appelée à trancher dans le sens de l'arrangement.

Les conflits opposant les agents de l'Etat aux projets, ou ceux relatifs au cadre légal d'intervention (texte sur la participation communautaire à la gestion des ressources, saisie des produits de chasse illégale) doivent être portés devant les autorités de tutelle ou devant les juridictions locales compétentes.

III. 2. 6. Des réalisations à la dimension des projets et conformément aux objectifs poursuivis et aux moyens disponibles

Nombreuses sont les sollicitations des projets pour la réalisation des infrastructures et l'apport de différents appuis. Comme il a été développé précédemment, les moyens du projet ne sont pas illimités, au contraire. Le projet ECOFAC par exemple ne saurait se substituer à l'Etat qui a le devoir d'assurer le bien être de ses citoyens. Pour apporter des réponses à ces doléances, en plus de ses moyens propres, il faut faire jouer le partenariat dans la stricte limite permise par la loi. Les appuis porteront sur des orientations et des recommandations de micro projets ne portant pas atteinte à la conservation. Le projet fera appel aux autres parties prenantes lorsque leurs compétences sont sollicitées.

III. 2. 7. Le refoulement, l'abattage administratif et le bagage pour les conflits faune Sauvage-populations

Les conflits opposant la faune sauvage aux populations sont parmi les plus violents et les plus complexes à résoudre. "Aux grands maux les grands remèdes". Pour plus d'efficacité dans les techniques de refoulement, il est nécessaire de pouvoir suivre les déplacements des troupes d'éléphants dans leur milieu naturel. Le recours à l'abattage administratif est une solution pour parer aux cas d'urgence et lorsque le troupeau est jugé important et estimé menaçant pour les vies humaines. On peut ainsi procéder au bagage (fixation d'un émetteur sur une partie de l'animal) de certains éléments du troupeau. Grâce au suivi par satellite, on peut localiser leurs déplacements et prévenir les conflits. Cette solution peut être exploitée sur le plan touristique car en connaissant les mouvements des éléphants, on peut mieux organiser leur observation.

III. 2. 8. L'élaboration d'un plan d'aménagement

Il est l'outil indispensable pour la gestion d'une aire protégée. Grâce aux inventaires, il précise les ressources de l'aire protégée (localisation); planifie les activités de conservation, de développement et de valorisation à mener dans les différentes zones délimitées; détermine les structures (centralisées ou décentralisées) à mettre en place ainsi que leur rôle; précise les programmes budgétisés d'activités. Il est signé par le Ministre de l'Environnement et de Forêts (MINEF) et est révisable à période déterminée.

Le plan d'aménagement est le résultat de tout un processus de négociation et de facilitation entre les acteurs. Il doit être rédigé par un comité nommé à cet effet. Son aboutissement et son application représentent de fait la résolution de beaucoup de conflits. Et son inexistence traduit l'absence de consensus sur le plan de zonage, les activités (et donc les moyens requis) qui en découlent et/ou l'incompétence du comité chargé de sa rédaction. Le processus est en cours pour la Réserve du Dja. Des consultations sont en cours entre le Service de Conservation, le projet ECOFAC et les populations riveraines.

CONCLUSION GENERALE

Telle qu'elle a été présentée, la conservation des ressources naturelles est un processus. Son déroulement reste par essence conflictuel du fait : des contradictions qui existent entre le cadre légal d'intervention des projets et le droit coutumier qui régit les pratiques des populations; des convoitises que suscite l'exploitation des ressources de la réserve; du désir de tous de participer à la gestion des ressources; des usages et des sollicitations d'usages des ressources; de la multitude d'acteurs et des conditions de vie du milieu; de la philosophie et des moyens du projet de conservation. L'intervention d'un projet - qui est une entité extérieure - souvent perçu comme une "manne tombée du ciel" ne peut être que source de conflits. Car les attentes vis à vis de ses activités ne sont pas les mêmes. Si en plus, la gestion, l'organisation et le fonctionnement du projet ne sont pas toujours efficaces, le cocktail ne peut être que détonnant.

L'analyse de la typologie des conflits survenus dans les aires protégées en général et dans le Dja en particulier laisse apparaître l'important rôle que jouent les acteurs dans leur orchestration. Parmi ces acteurs, on retrouve au premier plan les populations et le projet de conservation. Les différents heurts qui opposent ces deux acteurs reposent entre autre sur l'absence de communication, les besoins d'infrastructures manifestés par les populations et leur participation à la conservation des ressources qui passe par leur reconnaissance et le partage équitable des retombées de la conservation.

Mais au delà de ces conflits, il faut reconnaître que la conservation n'est pas étrangère aux populations riveraines des aires protégées et qu'elle ne leur est pas préjudiciable par définition. Si les droits d'usage leur sont reconnus par la loi et consacrés dans les plans d'aménagement, c'est dire qu'elles ont intérêt à coopérer afin de disposer d'une ressource abondante qui reste à leur portée et peut être valorisée autrement que par le prélèvement direct et immédiat. Elle peuvent en outre bénéficier des investissements liés à la conservation et des alternatives aux pressions qui s'exercent sur les ressources. Mais cette coopération passe par une clarification continue et continuelle des objectifs de la conservation (d'où un besoin de communication), une harmonisation des textes

réglementaires fixant la participation des populations à la conservation des ressources, des moyens accrus pour la conservation et une meilleure organisation/gestion des projets.

Par ailleurs, la philosophie d'approche de la conservation doit mettre l'Homme au centre de la conservation. Certes les différents inventaires (flore, faune, sol, sous sol etc.) sont nécessaires mais leur mise en valeur est assurée par l'Homme et a pour finalité l'Homme. Les débats en cours semblent négliger cet Homme qui est relégué au dernier plan après la faune, la flore, etc. Le caractère patrimonial de la Réserve de Biosphère du Dja par exemple incite davantage à tenir compte de la donnée humaine. Car s'il n'existait pas, on ne parlerait pas de conservation. Probablement qu'il est ce qui intéresse le moins le bailleur de fonds, l'Etat et le projet de conservation que seuls les résultats (absence de chasse, d'exploitation forestière etc.) semblent intéresser, mais il apparaît clair que sans sa participation, aucune conservation n'est envisageable et que toute initiative dans ce sens est vouée à l'échec. Sa participation passe par sa reconnaissance et la prise en compte de l'intérêt et des intérêts qu'il représente.

Le projet ECOFAC a commencé à comprendre cette nécessité de l'Homme. C'est pourquoi il a initié une négociation grâce à la facilitation. Le travail de la facilitation aujourd'hui consiste à expliquer le rôle et les objectifs du projet, le processus de conservation, le contenu des textes réglementaires en matière de gestion des ressources naturelles dans les aires protégées. La facilitation a aussi pour rôle de susciter la structuration du milieu humain par la création de comités villageois qui auront la charge de gérer certaines ressources suivant des modalités fixées par une convention de gestion. Dans cette relation avec les populations, la facilitation se charge de rapporter leurs points de vue à la Direction du projet. L'objet qui est de trouver une plate forme de convergence d'intérêts appelle à des prises de décisions et à des engagements de part et d'autre.

Mais il est souvent constaté que malgré les discours, la dimension humaine n'est pas encore suffisamment prise en compte. Or, l'essentiel des conflits qui surviennent sont l'œuvre de personnes physiques. Ils trouvent leur origine dans leur tempérament, leur susceptibilité, leur conviction, leur éducation bref leur personnalité et leurs intérêts.

Bien que primordial, l'Homme doit aussi tenir compte de ses intérêts primordiaux, quitte à ce que ce soit contre son gré. La conservation doit par contre tenir compte de cette gestion des conflits qui lui sont incontournables. Pour leur solution, la gestion des conflits fait appel à des stratégies et prises de positions nécessitant :

- une humilité des dirigeants;
- une organisation claire du travail et une philosophie engagée dans la conservation;
- l'existence d'un système de communication interne et externe, et l'instauration d'un suivi évaluation des processus;
- des traitements salariaux et des couvertures sociales justes et équitables;
- le respect des engagements pris;
- des investissements du projet qui sont des réponses positives aux sollicitations des populations;
- le recours aux instances juridictionnelles locales, régionales et nationales;

- le développement de techniques de refoulement et de suivi de la grande faune;
- une organisation et un fonctionnement du projet qui tiennent compte de la valeur humaine de son personnel et qui agit dans un souci d'efficacité;
- une harmonisation du cadre réglementaire des activités de conservation et de la participation des populations locales à l'échelle nationale;
- un engagement réel des autorités de tutelle;
- l'implication des administrations locales, la sensibilisation des transporteurs (système d'évacuation des produits de la faune) et les sanctions exemplaires infligées aux fautifs.
- la sortie de plans d'aménagement qui préciseront les modes de valorisation des ressources de l'aire protégée.

La gestion des conflits reste donc un exercice difficile qui demande du doigté, de l'opiniâtreté, souvent de la neutralité et beaucoup de sang froid, mais surtout un esprit positif qui cherchera toujours à faire passer loin derrière les intérêts personnels. Seuls doivent compter les intérêts supérieurs et communs qui permettent de parvenir non pas à un affrontement mais à une coopération. Car le défi est de "faire d'une confrontation une recherche commune de solution".

Mais la conservation reste expérimentale. Sa complexité et les conflits qui en découlent sont avant tout le fait des Hommes. Car elle porte sur des ressources qui ont une valeur inestimable puisque mettant en jeu la vie des hommes, la vie de l'Homme. Où qu'il soit, cet Homme essaiera de faire prévaloir ses intérêts qui s'opposent à ceux des autres. Le conflit devient donc la norme et sa gestion la règle de fonctionnement. Son inexistence traduit plutôt un camouflage énorme qui est un signe de mauvaise foi ou d'incompétence. Sa mise à nu par contre est une preuve de l'existence de la conservation qui est une véritable gageure de gestion des conflits.

BIBLIOGRAPHIE GENERALE

ANOUKAHA (François-Xavier), " Les conflits liés à la gestion des ressources forestières dans la législation Camerounaise actuelle. Analyse critique et propositions d'amélioration ", communication à l'Atelier National de Mbalmayo sur la gestion alternative des conflits liés à la gestion des ressources forestières, du 30 Juillet au 02 Août 1995

BERTRAND (Alain), " La foresterie rurale participative : les conditions de la participation des ruraux à la gestion décentralisée des ressources naturelles ", Bulletin FTTP N° 2, 25-28 ; " Les enjeux fonciers : stabiliser les surfaces ou valoriser les ressources ? Quelles politiques forestières pour quels espaces forestiers ? ", Le Flamboyant, N°32, Novembre 1994, PP. 8-12

BIGOMBE LOGO (Patrice), " Démocratisation et participation des ruraux à la gestion des ressources forestières au Cameroun. Etat des lieux et perspectives ", Communication au Colloque Régional de Mbalmayo du 20 au 23 Novembre 1995 ; " Contestation de l'Etat et construction d'une identité spatiale au Cameroun méridional forestier ", Polis, Revue Camerounaise de Science Politique, Volume I, N0 Spécial, Février 1996, PP. 129-139, " Contextes, enjeux et dynamiques de gestion des conflits entre populations, Etat et Exploitants forestiers au Cameroun Méridional forestier ", Bulletin Arbres, Forêts et Communautés Rurales N° 9, Avril 1997, PP 4-10 ; " La Foresterie Communautaire et les activités du FTTP au Cameroun. Esquisse de bilan et propositions de quelques axes d'action ", papier présenté à la séance de travail avec Mme K. WARNER de la FAO, Yaoundé, PLANET SURVEY/APM/Afrique, 18 Août 1997, 10 pages.

BIGOMBE LOGO (Patrice) et Dr. Cosme DIKOUME, Jean Pierre BELL, Louis-Marie NKOUMME-TSENY, Lucas ATSIGA ESSALA, Rose IKELLE et Marguerite NGO LIKOUND ; "

Exploitation forestière industrielle et devenir des populations forestières du Sud-Cameroun. Actes du colloque Régional de Mbalmayo du 20 au 23 Novembre 1995 ", Lolodorf, SAILD/APE, Avril 1996, 193 pages ; BIGOMBE LOGO Patrice et Cosme DIKOUME ; " Les Pygmées du Cameroun face à la problématique du développement. Défis dilemmes et incertitudes ", Lolodorf SAILD/APE, 1997, 145 pages.

BOMBA (Célestin Modeste), " Législation forestière et protection des intérêts des populations locales au Cameroun ", Communication au colloque Régional de Mbalmayo ; " La protection de l'environnement dans la nouvelle législation forestière camerounaise ", Le Flamboyant N° 39, Septembre 1996, PP. 27-31

BOUVENET (G), Les enjeux des législations forestières en Afrique sèche, INRA-ENGREF, Nancy, 1990.

CATINOT (René), " Le PAFT - Cameroun. Un bel exemple d'incompréhension entre mouvements écologistes et forestiers ", Le Flamboyant, N° 38, Juin 1996 P. 38.

CENTRE EUROPE - TIERS MONDE, " La sève de la colère. Forêts en péril : du constat aux résistances ", Genève Mars 1994, PP 4-6.

CLEMENT (Jean), " La forêt : un sujet médiatisé à dimension mondiale ", Le Flamboyant N° 32, Novembre 1994, PP 4-6.

COMPAGNON(Daniel) et CONSTANTIN(François)(dir.) ; Administrer l'Environnement en Afrique, Paris, Karthala-IFRA, 2000, 489 pages.

COURRIER DE LA PLANETE N° 34, Mai-Juin 1996, " Agriculture et Environnement : menaces sur les terroirs ", 59 pages.

MENGANG MEWONDO J. Problématique des aires protégées en Afrique Centrale: cas du Cameroun.

NGOUFO R. 1996 : Protection de la faune et enjeux internationaux de la gestion durable des forêts in Rapport du séminaire sur l'impact de l'exploitation forestière sur la faune sauvage. Bertoua, 1996.

NTONGA M. L. & SEME P. M. : Problématique actuelle de la conservation de la Réserve de Biosphère du Dja et définition de l'avenir souhaitable. ECOFAC, Yaoundé, Avril 1999.

NTONGA M. L. 1999 : Processus de conservation des ressources naturelles: nécessité du Suivi Evaluation. ECOFAC, Yaoundé, Juin 1999.

NTONGA M. L. 1999 : L'avenir souhaitable comme base de négociation du processus de conservation des ressources naturelles: cas de la réserve du Dja. ECOFAC, Yaoundé, Juillet 1999.

PIMBERT(Michel P.) and PRETTY(Jules N.) ; Parks, people and professionals. Putting participation into protected area management, Geneva, UNRISD, 1995, 60 pages.

SEME P. M. 1999 : Rapport de mission sur le problème d'homicide de pygmée. ECOFAC,

TCHIKANGWA, N.B., 1996 : Structure des communautés locales et gestion villageoise dans la Réserve de Biosphère du Dja, Mémoire de Maîtrise en Sciences Sociales, Université Catholique d'Afrique Centrale, Yaoundé, 1999.

WEBER J. 1995 : L'occupation humaine des aires protégées à Madagascar, diagnostic et éléments pour une gestion viable, Nature-Science-Société, N° 3 (2).

WELLS M. & BRANDON, K., 1992 : People and parks, linking protected area management with local communities, World Bank, Washington D. C.

WWF. Programme Cameroun. Rapport d'atelier sur la Participation Communautaire dans la gestion des ressources naturelles. Mbalmayo, décembre 1995.

1 Animatrice Pygmée Baka, Association des Pygmées Baka de l'Est-Cameroun(ASBAK), Abong-Mbang

2 Politiste, Centre de Recherche et d'Action pour le Développement Durable(CERAD), Yaoundé, Cameroun

3 Anthropologue-aménagiste, Centre de Ressources, d'Etudes et de Formation(CREF), Yaoundé, Cameroun