Guide méthodologique
pour l'élaboration
des plans de gestion des Aires Marines Protégées
en Afrique de l'Ouest

Charbel Rizk, Julien Semelin,
Charlotte Karibuhoye



PRCM

rampao

FIBA



Guide méthodologique

pour l'élaboration
des plans de gestion
des Aires Marines Protégées
en Afrique de l'Ouest

Auteurs :
Charbel Rizk
Julien Semelin
Charlotte Karibuhoye

Sommaire

Remerciements

Préface 3

1. Comment utiliser ce document ? 4

2. Le contexte des AMP en Afrique de l'Ouest 4

3. Qu'est-ce qu'un plan de gestion ? 7
3.1 Pourquoi rédiger des plans de gestion ? 8
3.2 Quand rédiger un plan de gestion et pour combien de temps ? 11

4. La rédaction du plan de gestion pas-à-pas 12
4.1 La concertation, la participation et la communication au centre du processus 12
4.2 Un processus en six étapes clés 16
4.3 Proposition de structure du plan de gestion 19
4.4 Dernières recommandations avant de démarrer 20
4.5 Les étapes du processus 21

Etape 1 Investigations préliminaires 21
Etape 2 Sélection de l'équipe de rédaction 25
Etape 3 Diagnostic et enjeux 29
Etape 4 Identifier les objectifs 39
Etape 5 Programmer les activités 43
Etape 6 Evaluation du plan 49

Canevas de rédaction 51

Note sur les auteurs 76

Bibliographie 77

Lexique intérieur couverture

Préface

L'objet de ce document est de proposer aux gestionnaires d'Aires Marines Protégées (AMP) en Afrique de l'Ouest un guide pour l'élaboration de leurs plans de gestion. Il a été élaboré à la suite d'un atelier sur les plans de gestion des AMP en Afrique de l'Ouest organisé au Sénégal du 27 avril au 2 mai 2008 avec l'appui technique et financier de la Fondation Internationale du Banc d'Arguin (FIBA) dans le cadre du Programme Régional de Conservation de la zone Marine et Côtière en Afrique de l'Ouest (PRCM). Les participants venus de différents pays d'Afrique de l'Ouest ont échangé et été formés sur les processus de réalisation des plans de gestion. Chaque étape du processus a été analysée et discutée, ainsi les participants ont eu la possibilité de partager leurs commentaires, leurs points de vue et leurs expériences.

A la différence des guides plus généraux auxquels il se réfère, ce guide a été construit pour répondre à deux attentes :

- **être une guide adapté aux Aires Marines Protégées, où les caractéristiques du milieu marin et littoral sont nettement abordées ;**

- **être un guide adapté aux spécificités de l'Afrique de l'Ouest, où les approches communautaires et participatives sont prépondérantes, et où les enjeux socio-économiques liés à la pêche très importants.**

Ainsi, l'idée d'un guide est apparût aux participants de l'atelier pour remplir deux objectifs : fournir un appui méthodologique aux gestionnaires, et permettre l'harmonisation des plans de gestion dans la sous-région et notamment dans le cadre du Réseau d'AMP en Afrique de l'Ouest (RAMPAO), afin de faciliter les échanges entre les gestionnaires et les partenaires.

1 Comment utiliser ce document ?

Ce guide doit aider le lecteur à construire son plan de gestion étape par étape. Il suit l'ordre chronologique de rédaction d'un plan de gestion, subdivisé ici en six étapes clés. Chaque étape explique au lecteur quelles sont les activités clés à conduire. Le lecteur y trouvera ainsi des recommandations et des exemples concrets menés sur des AMP de la sous-région. Une partie méthodologique, appelée « canevas de rédaction » située à la fin du document, l'aidera ainsi à rédiger son propre document et à renseigner les rubriques correspondantes. Par exemple, lors de l'étape 3 « diagnostic du site », le document présente les activités qui peuvent être menées pour collecter les informations (études, enquêtes, etc.) et oriente le lecteur sur les types d'informations nécessaires. Le « canevas de rédaction » guidera le lecteur dans la rédaction. Il proposera des chapitres qui pourront servir à la rédaction du plan de gestion (chapitre climat, chapitre géologie, etc.).

Avant de commencer toute activité, il est recommandé de lire les six étapes en entier afin d'avoir une idée précise du processus dans son ensemble. Ensuite, le lecteur est amené à travailler partie par partie, en respectant l'ordre de celles-ci afin de suivre la logique de construction d'un plan de gestion. Les différentes rubriques proposées dans le « canevas de rédaction » » ne sont qu'indicatives, le rédacteur pourra ignorer des chapitres ou choisir d'en approfondir d'autres, en fonction des spécificités de son site et des données dont il dispose. Il est cependant important de respecter l'enchaînement logique du processus qui est le suivant : connaissance du site – enjeux de conservation – objectifs de gestion – activités de mise en œuvre.

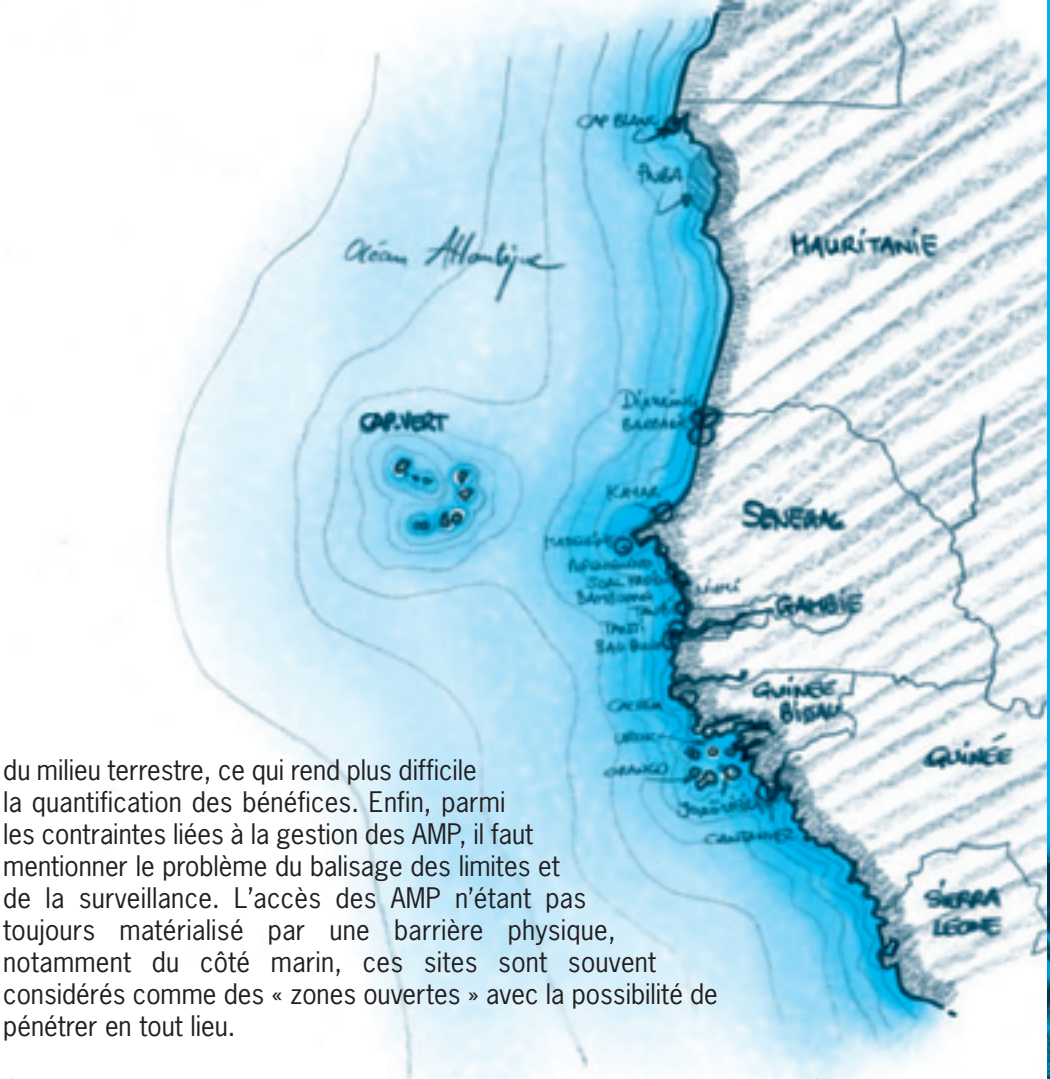
2 Le contexte des AMP en Afrique de l'Ouest

Bien gérées, les AMP sont de plus en plus considérées comme des outils robustes contribuant à la conservation de la diversité biologique et à la gestion durable des ressources halieutiques.

Cependant la gestion efficace des AMP est aujourd'hui encore entravée par un certain nombre de contraintes liées à la nature même du milieu marin.

Les AMP sont en général associées à des écosystèmes ouverts, parfois vastes, en mouvement et dynamiques, ce qui favorise la migration des ressources et des usagers. La création et la gestion d'AMP étant plus récentes que pour les aires terrestres, les cadres et systèmes de gestion (ressources techniques et financières, cadres institutionnels, etc.) sont souvent inadéquats dans différents pays de la région et doivent encore s'adapter à ces nouveaux outils.

Le niveau des connaissances scientifiques sur les ressources marines est en général moins avancé que sur les écosystèmes terrestres, ceci étant dû en grande partie au caractère relativement récent et aux coûts élevés des recherches marines. De plus, les richesses du milieu marin sont moins accessibles que celles



du milieu terrestre, ce qui rend plus difficile la quantification des bénéfices. Enfin, parmi les contraintes liées à la gestion des AMP, il faut mentionner le problème du balisage des limites et de la surveillance. L'accès des AMP n'étant pas toujours matérialisé par une barrière physique, notamment du côté marin, ces sites sont souvent considérés comme des « zones ouvertes » avec la possibilité de pénétrer en tout lieu.

Si la plupart des AMP créées dans les quatre dernières décennies en Afrique de l'Ouest répondaient essentiellement aux besoins de la conservation de la biodiversité et de promotion du développement économique et social, les objectifs de leur mise en place se sont de plus en plus diversifiés et englobent aujourd'hui également le renouvellement des ressources halieutiques ainsi que la préservation et valorisation du patrimoine culturel et historique.

Aujourd'hui les principaux défis pour la gestion efficace et équitable des AMP en Afrique de l'Ouest sont multiples et partagés. On constate particulièrement l'existence de besoins urgents en matière de renforcement des capacités des gestionnaires, qui s'illustrent entre autres par des insuffisances au niveau de la description des situations de référence (écologiques et socio-économiques), des connaissances du statut de conservation des espèces clés et habitats, de l'élaboration/actualisation des plans de gestion, des capacités d'animation et de communication, de la mise en place d'actions viables d'appui au développement local, ou encore de suivi écologique et socio-économique. Par exemple, en avril 2008,

Déf. : Qu'est-ce qu'une AMP ?

La définition de l'UICN est la suivante :

Depuis 2008, l'UICN propose une définition pour tout type d'aire protégée : « un espace géographique clairement défini, reconnu, consacré et géré, par tout moyen efficace, juridique ou autre, afin d'assurer à long terme la conservation de la nature ainsi que les services écosystémiques et les valeurs culturelles qui lui sont associés.»
La particularité des AMP réside essentiellement dans le fait qu'elles sont constituées – entièrement ou en partie – d'un espace sous influence marine (intertidal ou infratidal).

La gestion des ressources naturelles au Sénégal

Aboubakry Kane, Chargé de projets, UICN Sénégal.

On constate dans la sous-région une absence quasi générale de gestion des ressources naturelles basée sur la mise en œuvre d'un plan de gestion. Cette situation s'explique notamment par une tradition de gestion policière et centralisée de ces ressources par l'Etat. En effet, le Sénégal, à l'instar de tous les autres pays qui ont été colonisés, a géré, après son accession à l'indépendance en 1960, ses ressources naturelles par une législation formelle appliquée par des institutions étatiques fortes. Le schéma classique que l'on retrouve partout est la création d'un département ministériel sectoriel dont les directions techniques gèrent les ressources sur la base d'un code constitué par une loi et un décret inspirés ou reprenant en grande partie la réglementation issue de l'ancienne Fédération de l'Afrique occidentale française. Cette réglementation définit le pouvoir de l'agent chargé de sa mise en œuvre, les actes considérés comme infractions et les pénalités relatives. La sévérité de la mission policière est illustrée dans le cas du Sénégal par le pouvoir important de l'Etat qui contrôle par exemple toutes les forêts et plantations y compris les arbres plantés par les populations qui sont soumis aux mêmes règles de restriction en matière d'exploitation.

seules 25% des 24 AMP officiellement reconnues dans la sous-région avaient un plan de gestion, presque 40% étaient en cours d'élaboration et presque 35% n'en disposaient pas encore. Il faut cependant mentionner que le nombre d'AMP ayant un plan de gestion a doublé en deux ans, avec en 2011 17 AMP disposant d'un plan de gestion actualisé.

Comme pour les aires protégées terrestres, on distingue plusieurs types d'AMP, de la zone « fermée », où toute exploitation de ressources est interdite [souvent appelées réserves (marines) intégrales] à des zones d'utilisation multiple. Les AMP constituent ainsi un outil de gestion intégrée de la zone côtière et complètent le panel des techniques et outils sectoriels, tels que, dans le domaine de la pêche, le repos biologique, les moratoires, la réglementation des engins de pêche, ou encore les quotas.

En Afrique l'Ouest, l'intégration des AMP en tant qu'outils de gestion territoriale dans les processus de gestion de la zone marine et côtière doit nécessairement être renforcée, notamment par une plus forte intégration sectorielle et la promotion active du dialogue interinstitutionnel. La gestion des AMP doit également s'appuyer davantage sur la recherche, notamment pour la définition des valeurs et impacts des AMP sur les ressources, l'élaboration des états de référence, l'évaluation de l'efficacité de gestion ou encore la construction d'un argumentaire robuste pour le plaidoyer et l'aide à la décision.

Un autre défi majeur à la gestion efficace des AMP en Afrique de l'Ouest est la promotion de modèles innovants de gestion tels que les AMP communautaires, les aires du patrimoine communautaire et la gestion transfrontalière des ressources partagées. Il faut enfin souligner le problème récurrent et général du sous-financement, qui appelle l'identification et la mise en place d'alternatives viables en matière de financement durable des AMP.

Du fait du caractère relativement récent de cet outil, il y a un besoin d'adéquation des cadres juridiques nationaux dans les différents pays, afin de mieux prendre en compte les particularités des AMP. D'autre part, l'harmonisation des législations s'impose comme une condition à la concertation et la collaboration sous-régionale face aux problèmes partagés par les pays. Cette gestion concertée au niveau sous-régional implique la consolidation du récent Réseau des Aires Marines Protégées en Afrique de l'Ouest (RAMPAO), plus spécifiquement le renforcement de son fonctionnement institutionnel, de sa cohérence et de sa fonctionnalité, notamment par l'amélioration de la représentativité des divers habitats critiques et de la connectivité entre les AMP.

3 Qu'est-ce qu'un plan de gestion ?

Il existe de nombreuses définitions d'un plan de gestion. En voici quelques-unes des plus communément admises et citées :

" *Un plan de gestion est un document écrit, discuté et approuvé qui décrit un site ou une zone, ainsi que les problèmes ou opportunités de gestion pour la protection de ses milieux naturels, de sa géomorphologie ou de ses paysages, et qui permet à des objectifs fondés sur ces informations d'être atteints grâce à un travail pertinent sur une durée de temps prédéterminée.*"
› **(Eurosite, 2001)**

" *[Un plan de gestion] contient les objectifs de gestion et les moyens et stratégies qui permettent de les atteindre. Le plan n'est pas une fin en soi ; il constitue plutôt un cadre pour la gestion, la mise en œuvre et la planification.*"
› **(Parks Canada, 1978).**

" *Un document qui oriente et contrôle la gestion d'une aire protégée. Il décrit de façon détaillée les ressources, usages, infrastructures ainsi que le personnel nécessaire à la gestion de l'aire dans l'avenir. C'est un document de travail qui présente un programme pour les 5-10 années suivantes.*"
› **(Ndosi, 1992).**

" *Un document qui énonce la philosophie fondamentale de développement du parc et met en place des stratégies qui permettent de résoudre des problèmes et d'atteindre des objectifs de gestion identifiés sur une période décennale. Les activités des visiteurs et les bénéfices pour l'Homme sont identifiés sur la base de ces stratégies, programmes, actions et infrastructures d'appui nécessaires à des opérations effectives au niveau du parc. Grâce aux efforts de planification, le parc est vu sous l'angle d'un contexte régional qui exerce une influence sur lui tout en étant influencé par celui-ci.*"
› **(Young and Young, 1993).**

" *Un plan de gestion est un outil qui permet de définir, de programmer et de contrôler la gestion de manière objective et transparente. Sa rédaction permet de tirer le plus grand profit de toutes les expériences positives et négatives, dans un processus d'adaptation progressive, au fur et à mesure des évaluations.*"
› **(Chiffaut, 2006).**

En conclusion, un plan de gestion est :

- Un document-guide qui tient compte des objectifs de création de l'AMP ;
- issu de la concertation ;
- basé sur les connaissances disponibles du site et sur les enjeux et objectifs de gestion ;
- un programme des activités et des moyens sur une période donnée.

3.1 Pourquoi rédiger des plans de gestion ?

Comme cela est rappelé dans les définitions précédentes, les plans de gestion sont des outils et ne sont pas une fin en soi. Il existe cependant une forte tendance à la rédaction de plans de gestion, si bien que dans certains sites, les efforts ont été concentrés sur la production d'un plan de gestion et non sur la gestion effective du site. Les plans produits soit dans ce cadre, soit sans un réel intérêt de la part du gestionnaire, sont rarement utilisés et relégués sur une étagère une fois leur rédaction achevée. La rédaction d'un plan de gestion doit donc correspondre à une attente, du gestionnaire mais aussi de ses partenaires et parties prenantes. S'il est vrai que les AMP n'ont pas toutes besoin d'un plan de gestion complet pour débuter leurs opérations, celui-ci est nécessaire pour orienter les objectifs et le développement à long terme de la zone (Salm et al., 2000).

Un intérêt tant dans le processus que dans le document final
Le premier intérêt d'un plan de gestion se situe précisément lors de sa rédaction. Il s'agit d'un moment important dans la vie d'une AMP, qu'il arrive à la création ou bien après. C'est une occasion unique de réunir toutes les parties prenantes pour identifier des enjeux et formuler des objectifs. Cette étape constitue ainsi un excellent travail de concertation et une approche participative de la gestion.

Parfois une obligation réglementaire
Dans certaines AMP, principalement des espaces protégés gérés par l'Etat, la production d'un plan de gestion est mentionnée dans les textes de loi. Ce plan doit être approuvé et rendu officiel. Si sa production revêt ici un caractère « obligatoire », la motivation doit être la même que pour toutes les autres catégories d'aires protégées, à savoir la mise en place d'une gestion efficace.



Dresser un état de référence…
La rédaction d'un plan de gestion est une occasion unique d'enrichir les connaissances autour de l'AMP, qu'elles soient écologiques, socio-économiques ou culturelles. Le travail de « diagnostic » (cf. étape 3 : diagnostic) permet d'augmenter le niveau de compréhension du site, mais aussi du système plus large dans lequel il se trouve. Cette phase d'enrichissement des connaissances permet de créer des liens avec les autres sites de la sous-région confrontés aux mêmes problématiques de gestion.

…pour mettre en place des outils d'évaluation de l'efficacité de gestion
Ces états de référence, combinés aux objectifs qui sont formulés dans le plan de gestion, servent de base aux évaluations de l'efficacité de gestion qui s'en suivront. Le plan de gestion doit fournir tout ou partie des éléments sur lesquels les outils d'évaluation de l'efficacité de gestion vont s'appuyer (états de référence, objectifs, indicateurs de suivi, etc.).
Ce guide complète le guide UICN *Comment va votre AMP ?* de Pomeroy et al., 2006, conçu spécifiquement pour les AMP.

L'EXPÉRIENCE MEDWETCOAST

D'après Sylvie Goyet : Le plan de gestion avec modération (Revue Espaces Naturels n°22, avril 2008)

Le projet MedWetCoast a appuyé entre 1999 et 2006 l'élaboration de plan de gestion dans une quinzaine de sites pilotes de la Méditerranée. Lors de la dernière année du projet, une évaluation de la démarche a été conduite par l'équipe du projet, et les résultats sont contrastés.

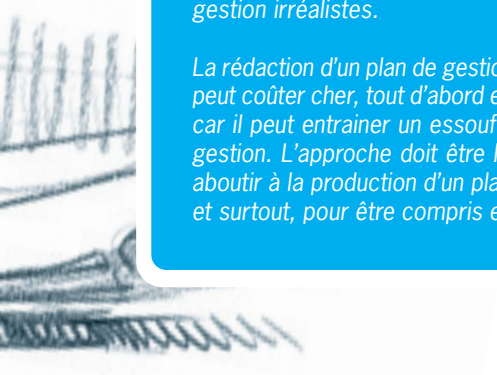
Tout d'abord, les études de diagnostic ont été très souvent incomplètes, laissant de côté certains aspects liés aux milieux aquatiques, ainsi qu'une faiblesse dans les données socio-économiques et les aspects culturels.

Une autre lacune a été soulignée au niveau de la non prise en compte des écosystèmes adjacents aux aires protégées et des interrelations entre espèces, les études se cantonnant aux limites strictes des aires protégées, qui ont parfois été plutôt construites sur des aspects plus administratifs qu'écosystémiques.

L'identification des valeurs des sites a également bien souvent été trop axée sur des aspects purement liés à la conservation de la biodiversité au niveau international, délaissant les valeurs données par les populations au niveau local (comme l'abondance des ressources en poisson par exemple).

Enfin, une des principales faiblesses se situait dans l'absence de construction d'un business plan en parallèle de la démarche, conduisant à la rédaction de plans de gestion irréalistes.

La rédaction d'un plan de gestion doit donc être initiée avec précaution, car un échec peut coûter cher, tout d'abord en terme de moyens humains et financiers, mais aussi car il peut entrainer un essoufflement des communautés dans la participation à la gestion. L'approche doit être la plus pragmatique et adaptée au contexte, devant aboutir à la production d'un plan de gestion simple, lisible par tous et chiffré. Enfin, et surtout, pour être compris et amélioré, le processus doit être cyclique.



Planifier les activités
Les plans de gestion sont avant tout des outils de planification indispensables à la bonne gestion d'un site, à plusieurs niveaux. Tout d'abord pour le gestionnaire, il lui permettra d'évaluer les efforts (financiers et humains) qu'il devra fournir pour mener à bien les objectifs qui auront été fixés. En soi, le travail de planification lié au plan de gestion sera effectué en parallèle d'un travail de rédaction d'un plan d'affaires. Ce travail de planification évitera aux gestionnaires de « naviguer à vue » en fixant des objectifs à atteindre sur la durée du plan. A un autre niveau, ce travail de planification est aussi destiné aux différents partenaires, dont les bailleurs de fonds, qui pourront y trouver des activités à appuyer, des synergies ou de nouveaux projets à développer, en accord avec les attentes locales.

Et communiquer aux parties prenantes
De ce fait, le plan de gestion devient également un important outil de communication. Il doit donner une idée claire des objectifs de l'AMP, des résultats à atteindre, afin de montrer les activités menées. La diversité du public amené à lire un plan de gestion conduit parfois l'équipe de rédaction à produire deux documents : un document complet regroupant toute l'information, mais parfois trop technique et trop long pour un public non initié, et un document de synthèse destiné plutôt au grand public et aux décideurs politiques.

10 bonnes raisons de planifier la gestion d'une Aire Protégée

Adapté de *Wetland Management Planning : A Guide for Site Managers* (Chatterjee et al., 2008).

1. *Identifier les objectifs de gestion du site.*
2. *Identifier quels facteurs affectent ou peuvent affecter les caractéristiques principales de votre site.*
3. *Résoudre les conflits.*
4. *Identifier et décrire les actions nécessaires pour atteindre les objectifs de gestion.*
5. *Définir les besoins de suivis.*
6. *Maintenir une gestion continue et efficace.*
7. *Contribuer à obtenir des ressources financières.*
8. *Favoriser la communication dans et entre les sites, les organisations et les parties prenantes.*
9. *Démontrer que la gestion est efficace.*
10. *S'assurer de la conformité avec les politiques locales nationales et internationales.*

3.2 Quand rédiger un plan de gestion et pour combien de temps ?

Idéalement, le plan de gestion doit être rédigé dès qu'un site est reconnu comme une aire protégée. Le nombre d'années couvertes par le plan dépendra de :

- l'expérience acquise par l'équipe gestionnaire en matière de planification ;
- la nature de l'écosystème (les forêts sont des écosystèmes relativement statiques comparées aux zones humides) ;
- les lois imposées par les autorités nationales si elles déterminent un nombre spécifique d'années ;
- Les capacités de mise en œuvre disponibles.

Habituellement pour les écosystèmes très dynamiques, un plan de gestion est rédigé pour une période comprise entre cinq et dix ans. Une période plus courte (trois ans) peut être préférable s'il s'agit par exemple du premier plan de gestion, ou si les gestionnaires manquent d'expérience.

Le temps nécessaire pour préparer un plan de gestion dépend principalement de la durée des négociations avec les parties prenantes et de la disponibilité des informations. En règle générale, la rédaction d'un plan nécessite environ 12 mois. Si le processus de planification doit durer plus longtemps, il est souhaitable de produire des plans plus courts pour des zones ou des thèmes qui ont déjà fait l'objet d'accords.



Il est fortement recommandé de mettre en place un plan d'action pour l'équipe de rédaction dès le démarrage du processus.

4 La rédaction du plan de gestion pas-à-pas

La construction d'un plan de gestion doit être abordée par étapes. Ce guide propose six étapes clés (cf. chapitre 4.2), mais il est important de noter que la concertation, la participation et la communication doivent être au centre du processus et font ainsi parties intégrantes de chacune des étapes.

Lors de l'atelier organisé par la FIBA en 2008, et comme précisé dans la majorité des guides, documents ou publications, tous les participants ont identifié la consultation et la communication comme le cœur du succès pour le développement et la mise en œuvre du plan de gestion, ainsi que pour la gestion en général de l'aire protégée.

4.1 La concertation, la participation et la communication au centre du processus

Construire le plan de gestion est un processus participatif

Le premier objectif de la concertation consiste à fournir une information complète aux parties prenantes. Elle facilite l'acceptation, voire l'appropriation, des objectifs et des activités par les acteurs, ce qui est indispensable pour mettre en œuvre le plan avec leur collaboration.

Gérer une aire protégée n'est pas seulement gérer la biodiversité, il s'agit surtout de prendre en compte la population et ses activités. En conséquence, la gestion des aires protégées et en particulier la rédaction de plans de gestion a évolué d'une approche exclusivement pilotée par des experts, à une approche pleinement participative, d'une démarche « top-down » à une démarche « bottom-up ». Les parties prenantes doivent être directement impliquées dans la gestion et les décisions de gestion et doivent apporter leur vision de la valeur et du fonctionnement du site.

Les objectifs d'une AMP peuvent être locaux, nationaux ou globaux. Il y a une réelle nécessité de mettre en adéquation ces différents niveaux d'approche. Les objectifs visés par une AMP dépassent parfois la seule responsabilité des usagers locaux. Il est certain que l'approche « expert seulement » a montré ses limites, et l'implication des communautés locales dans la gestion des AMP d'Afrique de l'Ouest et ailleurs est une condition nécessaire pour garantir leur fonctionnement. Cependant, il appartient au gestionnaire de définir les limites qu'il aura à fixer, en fonction de ses contraintes et des objectifs qu'il cherchera à atteindre.



L'exemple du Parc National du Banc d'Arguin en Mauritanie

Cheibany Ould Senhoury. Chef du département d'appui technique.
Antonio Araujo, Coordinateur du Programme PNBA de la FIBA.

Le Parc National du Banc d'Arguin (PNBA), première Aire Marine Protégée d'Afrique de l'Ouest, a joué un rôle pionnier dans la sous-région. Le PNBA a été créé en 1976 grâce à des caractéristiques écologiques et ses valeurs scientifiques et culturelles exceptionnelles.

Ce n'est qu'environ 20 ans après sa création que le PNBA s'est doté d'un plan directeur couvrant la période 1994-2003, approuvé en 1995. Ce plan a été conçu de façon linéaire sans réelle participation des populations. Les parties prenantes ont davantage contribué à l'élaboration et la mise en œuvre du Plan d'Aménagement et de Gestion 2005-2009. La participation des populations a cependant encore été minime.

Ce n'est que pour le PAG 2010-2014 qu'une analyse des acteurs a été réalisée au démarrage du processus et que la participation des populations est devenue une priorité. Malgré cela, des progrès sont encore à réaliser en matière de participation des populations locales et des autres acteurs impliqués dans la gestion du PNBA. L'actuel plan d'aménagement et de gestion est un guide au quotidien et un outil de fonctionnement du PNBA, reposant sur une stratégie d'ouverture et de coopération. Celle-ci implique notamment son intégration dans les politiques sectorielles nationales et le renforcement du rôle des collectivités et de la société civile dans la mise en œuvre des actions de développement local.

Le PAG 2010-2014 du PNBA est articulé autour de cinq thématiques qui focalisent le travail du PNBA et cernent les priorités :

- *surveillance et application des mesures de conservation,*
- *développement territorial durable,*
- *promotion et valorisation de l'AMP (écotourisme, éducation à l'environnement et communication),*
- *coordination des recherches scientifiques et observatoire de l'environnement,*
- *gouvernance partagée et gestion durable de l'institution PNBA.*

Le PAG est décliné chaque année en plans d'action annuels. Des réunions trimestrielles d'évaluation et de bilan sont réalisées. De plus, le PNBA est doté d'un plan de modernisation et d'un plan d'affaires actuellement en phase de mise à jour. La capitalisation pour un fonds fiduciaire est en cours pour assurer la durabilité des démarches de gestion consignées dans le PAG. L'Etat mauritanien a déjà mobilisé des fonds propres pour alimenter le fonds fiduciaire du PNBA, faisant ainsi preuve d'un engagement politique sans précédents et donnant un exemple à suivre ailleurs.



Points clés à garder à l'esprit :

1. Les parties prenantes vont participer au processus si elles trouvent un bénéfice dans leur participation ;

2. La confiance dans le processus et en particulier dans le facilitateur (cf. Etape 2, p.25) est d'une importance majeure pour assurer le succès. La transparence est essentielle au processus.

3. Les processus participatifs sont la plupart du temps retardés à cause du manque de connaissance des parties prenantes. La communication et la mise à disposition d'informations sont des facteurs clés qui facilitent la prise de décision.

4. Les contributions des parties prenantes et en particulier des populations locales résidentes sont indispensables à la compréhension du site et à l'appréciation de ses valeurs.

La communication comme outil d'information des parties prenantes

La communication est un outil essentiel à tous les niveaux et durant toutes les étapes de mise en œuvre du plan de gestion :

- La communication est déterminante en particulier au début du processus. La population, si elle est bien informée sur les problématiques de gestion, est plus prompte à négocier. Il est recommandé que ces processus démarrent le plus tôt possible.

- Durant les différentes étapes de la préparation du plan, l'information sur les activités en cours telles que les enquêtes ou les études améliore l'appropriation du processus par les parties prenantes et augmente la confiance et l'échange.

- Durant la mise en œuvre du plan, la communication permet de mettre en valeur l'ampleur des efforts et l'application des décisions acceptées et intégrées au plan.

- La communication doit viser toutes les parties prenantes et personne ne doit être laissé à l'écart.

Ce guide pratique ne rentre pas dans les détails de l'approche participative et des techniques de concertation. Ci-contre sont listées les grands principes de concertation. Il existe une grande quantité de publications à ce sujet que le lecteur est invité à consulter. On peut cependant citer ici le *Handbook 16* de la convention Ramsar qui traite de communication, d'éducation et d'information du public (Ramsar convention secretariat, 2007) et contient d'intéressants détails sur la communication, ainsi que le guide *En gouvernance partagée !* (Borrini-Feyerabend et al., 2010) qui aborde des caractéristiques propres aux AMP de l'Afrique de l'ouest.

Quelques principes essentiels pour les processus de concertation

(Adapté de Phillips, 2002)

Il est essentiel que le processus de consultation créé l'échange entre toutes parties prenantes. Ceci implique que l'équipe :

- *identifie toutes les parties prenantes ;*
- *approche chaque partie prenante de façon équitable et transparente ;*
- *produise des outils informatifs clairs et utiles ;*
- *utilise des approches culturelles appropriées et variées ;*
- *mette en phase la nature des propositions ;*
- *soit prête à revisiter toute proposition ;*
- *conserve des copies complètes et documentées de tous les commentaires, et note tous les contacts ;*
- *s'assure que toutes les demandes de réunions et d'outils sont traitées rapidement ;*
- *s'assure que tous les points de vues ont été considérés, qu'ils aient été adoptés ou non ;*
- *prenne le temps nécessaire pour que personne ne se sente pris de vitesse, mais pas trop pour ne pas perdre tout intérêt ;*
- *engage des consultations si des changements dans le plan pouvant affecter d'autres parties prenantes sont envisagées ;*
- *rende compte des résultats des consultations à tous ceux qui ont fait des commentaires et ;*
- *et, principe fondamental, traite les parties prenantes comme des partenaires essentiels dans la conservation des Aires Marines Protégées, et non comme des obstacles.*

Pour aller plus loin sur l'approche participative consulter le guide UICN sur la participation et les outils de diagnostic participatif :

- « *Sharing Power* » (Borrini-Feyerabend et al., 2004).

4.2 Un processus en six étapes clés

Chaque processus de rédaction d'un plan de gestion est différent et dépend des spécificités de chaque AMP. Cependant, trois grandes phases caractérisent ce processus : **le diagnostic du site, la détermination des objectifs et des activités, et l'évaluation du plan.**

Ce guide propose ici une méthodologie en six étapes clés (cf. fig.1). Il est important de noter que la rédaction d'un plan de gestion est complémentaire de celle d'un plan d'affaires et de l'évaluation de l'efficacité de gestion. La rédaction d'un plan de gestion, au moment de la phase de programmation des activités, dépend en grande partie du plan d'affaires. L'évaluation de fin de plan fait partie de l'évaluation de l'efficacité de gestion qui est un processus plus complet et continu. Des guides bien documentés existent pour ces deux autres processus. Ce manuel y fera référence tout au long de la description des étapes.

Plan de gestion et plan d'affaires…

La rédaction d'un plan de gestion est un processus participatif durant lequel des objectifs vont être déterminés. Le gestionnaire va pouvoir ainsi élaborer des activités à partir de ces objectifs. Mais pour que les plans de gestions ne soient pas « une liste de vœux » impossible à mettre en œuvre, cette phase de détermination des activités doit être construite sur la base d'une évaluation concrète des ressources disponibles et des coûts liés à leur mise en œuvre.

Ce travail d'évaluation des coûts et des ressources disponibles (ou potentielles) est issu de la réalisation du business plan. Idéalement, ces deux processus doivent être menés en parallèle. Si le plan d'affaires se base sur les activités déterminées dans le cadre du plan de gestion, celui-ci a besoin du plan d'affaires pour évaluer la faisabilité des activités qui ont été planifiées et ainsi les prioriser.

(NB : une formation sur les plans d'affaires des AMP a été organisée par la FIBA et le WWF WAMER en juin 2010, un guide sur l'élaboration des plans d'affaires des AMP de la sous-région est actuellement en cours d'élaboration).



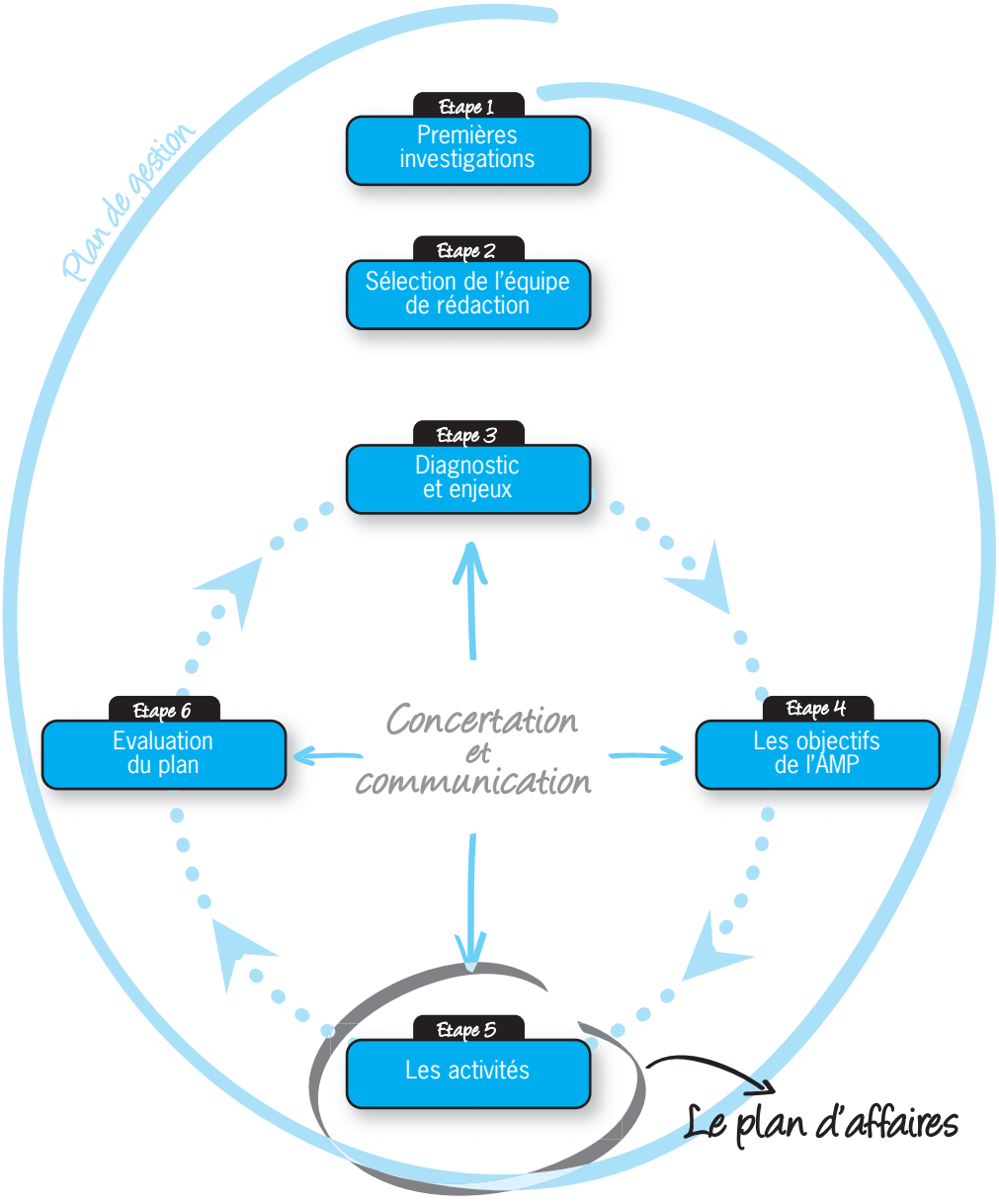


Figure 1 : Etapes clés pour la rédaction d'un plan de gestion.

La suite de ce guide s'attachera à décrire chaque étape et aidera le lecteur à rédiger les parties du plan de gestion correspondantes.

Les deux premières étapes (premières investigations et sélection de l'équipe de rédaction) se situent en amont du démarrage du processus. Elles ont pour but de préparer le travail et ne doivent pas être négligées. La phase d'élaboration et de rédaction du plan de gestion commence véritablement à partir de l'étape 3 : diagnostic du site (p.29). La communication et la concertation sont au centre du processus.

La dernière étape d'évaluation des résultats de la gestion termine un cycle. Chaque étape de l'élaboration d'un plan de gestion doit faire l'objet d'une évaluation, afin de s'assurer de la cohérence entre les étapes. L'évaluation de fin de plan fournit les recommandations nécessaires à la rédaction du plan de gestion suivant.

Un plan définit des objectifs à un moment donné, mais les bonnes pratiques nécessitent un suivi et une évaluation continue pour mesurer l'efficacité de gestion. Des révisions régulières permettent d'évaluer l'efficacité des actions menées et de réajuster le plan, ou d'effectuer une révision fondamentale si nécessaire.

Grâce à cette approche, les gestionnaires d'AMP pourront :

- apprendre par l'expérience ("apprendre en faisant") ;
- prendre en compte, et répondre, aux changements qui affectent les particularités du site ;
- développer continuellement ou enrichir la gestion, et
- démontrer que la gestion est appropriée et efficace.

Le cycle est habituellement répété à intervalles réguliers et prédéterminés, ou à tout moment lorsque que des menaces urgentes ou inattendues apparaissent, ou encore si des changements importants interviennent dans la gouvernance de l'organe gestionnaire.

Recommandations pour une planification réussie de la gestion
(Issu de *Guidelines for management planning of protected areas* (Thomas et al., 2003)

Une planification de gestion réussie sera caractérisée par les aspects ci-dessous :

› *C'est un **processus** et non un **événement** c'est-à-dire qu'il ne s'achève pas en même temps que la production du plan, mais continue tout au long de sa mise en œuvre et même au-delà.*

› *Elle est en rapport avec le **futur** : elle identifie les préoccupations et les futures démarches alternatives, et examine l'évolution des chaînes de cause à effet qui pourraient résulter des décisions courantes.*

› *Elle fournit un **mécanisme** qui permet de réfléchir aux menaces et aux perspectives ainsi qu'aux autres problématiques complexes, de résoudre des problèmes et promouvoir la discussion entre les parties concernées.*

› *Elle est **systématique** : la plupart des exercices de planification fonctionnent à travers une suite d'étapes prédéterminées qui structurent le processus et encouragent une approche logique. Une démarche systématique permet de s'assurer que les décisions sont fondées sur la connaissance et l'analyse du sujet et de son contexte, et aide les autres à comprendre la motivation des actions proposées.*

› *Elle comprend aussi des **jugements de valeur.** Le plan de gestion pourrait être considéré comme "un processus qui englobe l'identification de ce qu'est [une aire protégée], ce qu'elle **devrait** être ainsi que la manière de maintenir ou d'atteindre la condition voulue par rapport aux conditions variables internes et externes." (Lipscombe 1987). L'utilisation du mot "devrait" implique que les jugements de valeur permettent de déterminer ce qui "devrait être "aussi bien que "ce qui est". La planification des aires protégées est ainsi axée non seulement sur l'analyse de la condition objective de la ressource naturelle, mais aussi sur les populations et leurs opinions.*

› *Elle comporte aussi une vue "**globale**". Le processus de planification peut, s'il est exécuté de manière ouverte et inclusive, prendre en considération un large éventail de problèmes, de points de vues et d'opinions. Quand il est appliqué à une aire particulière, il doit pouvoir comprendre tous les processus et problèmes qui en découlent aussi bien que ceux qui sont soulevés au-delà de ses frontières. Le degré d'intégralité ou de "globalité" du processus dépendra toutefois de la manière dont il est exécuté, des personnes concernées et la façon dont les décisions finales seront prises.*

› *C'est un processus **continu** ; il n'est jamais statique ; il doit s'adapter aux conditions changeantes et aux objectifs.*

4.3 Proposition de structure du plan de gestion

Dans la majorité des manuels et des guides d'aide à la rédaction des plans de gestion, le document attendu suit la même logique : une description du site, suivie d'une définition des objectifs de gestion et des activités, qui se termine par la description de la méthode d'évaluation du plan.

Cette structure est la plus naturelle et il est proposé dans ce guide trois grandes parties, appelées sections :

SECTION A **Diagnostic et enjeux de l'AMP**
SECTION B **Objectifs et activités**
SECTION C **Système d'évaluation de la gestion et du plan**

Ces sections se décomposent ensuite en différentes parties que l'on retrouve dans les plans de gestion et les différents manuels cités dans ce document, auxquelles ont été ajoutées des parties spécifiques au contexte des AMP en Afrique de l'Ouest.

Les chapitres proposés sont indicatifs. Le rédacteur pourra choisir d'en ignorer certains, ou d'en ajouter d'autres en fonction des spécificités de son site, et des connaissances dont il dispose. Le tableau ci-après présente une proposition de table des matières de plan de gestion, reprise par le canevas de rédaction proposé dans ce guide.

4.4 Dernières recommandations avant de démarrer

La description du site doit être claire et succincte. Elle doit se limiter aux faits qui ont une influence sur la gestion du site. Les informations détaillées ou complémentaires doivent être placées en annexe et référencées dans le texte.

Le site devra être replacé dans un contexte plus large de manière à pouvoir évaluer à la fois les effets positifs et négatifs des facteurs d'influence internes ou externes au site.

Les documents de référence annexés pourront être complétés lorsque de nouvelles informations sont disponibles.

On pourra aussi décrire les potentiels du site, à la fois en termes écologiques et en termes d'usages.

S'il existe des informations nécessaires au plan de gestion mais qui ne sont pas disponibles, il faudra le souligner et planifier leur intégration dans le plan de gestion.

Recommandations pour réussir un plan de gestion

(Issu de *Guidelines for management planning of protected areas* (Thomas et al., 2003)

Un plan de gestion doit être :

- ***Clair et accessible :***
  facile à lire, débarrassé de tout jargon et bien présenté.
- ***Concis et intégral :***
  pas plus long qu'il n'est absolument nécessaire mais avec assez d'informations pour remplir sa fonction.
- ***Exact et objectif :***
  sans erreurs majeures ou observations qui pourraient être obsolètes, contenant des explication claires.
- ***Systématique et logique :***
  avec une politique de gestion qui résulte d'une évaluation du site où chaque proposition est expliquée.
- ***Acceptable et motivant :***
  pour tous ceux qui ont des intérêts dans le site et qui y sont attachés de manière affective.
- ***Précis et pratique :***
  avec des objectifs clairs, des méthodes réalistes pour les atteindre et aboutissant aux résultats désirés, qui pourront être suivis et contrôlés.
- ***Ciblé et effectif :***
  remplissant son rôle d'outil de gestion de site, en satisfaisant les besoins de ses utilisateurs ainsi que les obligations légales.

4.5 Les étapes du processus

Investigations préléminaires

Avant de mobiliser les parties prenantes, il est important d'avoir une bonne vision du site, de ses contraintes, de ses enjeux et particulièrement de ses parties prenantes. Ceci est d'autant plus important pour les équipes qui viennent d'être nouvellement affectées sur un site. Une analyse préliminaire des parties prenantes est nécessaire pour éviter toute difficulté supplémentaire, comme cela a été le cas par exemple pour l'AMP du Bamboung au Sénégal.

L'importance de l'analyse des parties prenantes
Ibrahima Diamé, Président du comité de gestion de l'AMP du Bamboung au Sénégal

« Au moment de la création de l'AMP du Bamboung, l'équipe de démarrage avait mis l'accent sur la sensibilisation des pêcheurs, compte tenu de leur importance en tant qu'acteurs. Mais pour son fonctionnement, les agents du Ministère de la Pêche se sentant marginalisés, au profit de ceux du Ministère de l'Environnement, ont poussé des pêcheurs à continuer leurs activités dans l'AMP et ont ainsi créé un conflit entre cette catégorie d'acteurs et les gestionnaires de l'AMP ».

Il est très important, avant de commencer les activités sur le site, d'avoir une idée de l'identité de TOUTES les parties prenantes, de connaître leur rôle, leurs intérêts, leur degré d'importance et leur influence. Ecarter des groupes peut contribuer à créer des opposants au processus. Un exemple d'analyse simple de parties prenantes est proposé ici (cf. tableau 1 page 22) afin d'aider les gestionnaires à comprendre les implications de chacun dans le processus.

Il est aussi très important d'avoir à l'esprit que le rapport des partenaires avec le site et le rôle qu'ils y jouent n'est pas statique. Il change avec le temps et l'évolution des activités au sein de l'AMP et selon les contraintes extérieures. L'analyse doit donc être fréquemment reconduite.



TABLEAU 1

Exemple de liste des parties prenantes les plus influentes dans le cadre du projet de création d'une AMP à Yawri Bay en Sierra Leone (Sierra Leone Forestry Department, 2010)

Les groupes de partenaires locaux ayant une influence sur les décisions prises dans la gestion des zones marines et côtières se divisent en deux grandes catégories : les membres du gouvernement local et les groupes de la société civile.

Les membres du gouvernement local

- *Chef de village et Anciens du village ;*
- *Chef de section et principal responsable de la chefferie*
- *Président et comités du quartier*

La société civile

- *Les chefs religieux aussi bien musulmans que chrétiens*
- *Les groupes de jeunes, les maîtres d'écoles là où il y a des écoles.*
- *Les responsables des sociétés secrètes (société poro pour les hommes et bondo pour les femmes)*
- *L'Union des Pêcheurs Artisanaux de Sierra Leone (UPASL/SLAFU) qui représente :*
  - *les pêcheurs*
  - *les propriétaires de pirogues*
  - *les transformateurs de poissons*
  - *les mareyeurs*
  - *les fabricants de paniers*
  - *les bûcherons et les vendeurs de bois*
  - *les mécaniciens des moteurs hors-bord*
  - *les constructeurs de pirogues*
- *La Nouvelle Union des Pêcheurs Artisanaux de Sierra Leone (NUPASL/SLAAFU) (qui résulte d'une fusion)*

Voici une liste de parties prenantes potentielles que l'on retrouve communément dans les AMP d'Afrique de l'Ouest :

1. Les institutions locales et leurs représentants ;

2. Les représentants de l'Etat (agents du Ministère en charge des pêches ou de l'environnement, représentants de la préfecture, etc.)

3. Les utilisateurs du site et de ses ressources (dans et hors AMP), y compris les pêcheurs de subsistance, les pêcheurs artisanaux, les pêcheurs migrants, les agriculteurs, les femmes collectrices de coquillages, les transformatrices de poissons, les opérateurs touristiques, les compagnies forestières et minières, les commerçants, les chasseurs, les écologistes, les touristes...

4. Les autorités traditionnelles et religieuses.

5. Les ONG locales, nationales, et internationales.

6. Les universités, les instituts de formation et de recherche.

Les premières étapes de l'analyse des parties prenantes

▷ ***1.*** *Répertorier toutes les parties prenantes.*

▷ ***2.*** *Pour chaque partie prenante, déterminer son intérêt (en y attribuant un degré de 1 à 5), ses effets (positifs ou négatifs), et son influence (avec un degré de 1à 5 également) exercés sur le site.*

▷ ***3.*** *En utilisant les informations ci-dessus, classer les parties prenantes conformément au tableau 2 ci-dessous. Ceux qui sont en bas à droite sont les plus importants et les plus influents ; il faut maintenir des relations étroites avec eux et les impliquer complètement au processus. Ainsi une stratégie d'implication adaptée sera mise en œuvre pour chaque catégorie.*

TABLEAU 2

Matrice des degrés d'importance du site pour les parties prenantes et de leur influence sur le site.

	Degré d'influence des parties prenantes sur le site					
Degré d'intérêt des parties prenantes pour le site	Inconnu	1 Peu ou pas d'influence	2 Faible influence	3 Influence modérée	4 Influence signi-ficative	5 Très influent
Inconnu	**Effort minimum** Placer ici les parties prenantes correspondantes aux degrés d'influence et d'importance			**Sensibiliser et impliquer/former** Placer ici les parties prenantes correspondantes aux degrés d'influence et d'importance		
1. Peu ou pas d'intérêt						
2. Intérêt faible						
3. Intérêt modérée	**Garder informé et impliquer** Placer ici les parties prenantes correspondantes aux degrés d'influence et d'importance			**Acteurs critiques (accompagnement rapproché)** Placer ici les parties prenantes correspondantes aux degrés d'influence et d'importance		
4. Intérêt important						
5. Rôle critique						

Une fois les parties prenantes identifiées, il peut être intéressant de créer une matrice (cf. tableau 2), classant les parties prenantes en fonction de leur degré d'influence et leur intérêt pour le site. Ainsi, il sera facile d'identifier les groupes cibles qui nécessitent un accompagnement et des efforts importants pour les intégrer aux différentes processus de gestion.

Il faut garder à l'esprit que cet outil ne montre pas les rapports des parties prenantes avec le site et ses composants. Ces relations sont mieux comprises au fur et à mesure que le travail de planification évolue.

La compréhension des **pressions, des enjeux et des problèmes** du site permet à l'équipe de rédaction du plan de gestion de se préparer pour le processus de négociation. Elle a aussi un impact sur la composition de l'équipe de rédaction : par exemple, une expertise dans le domaine de la gestion des pêches pourrait être requise pour appuyer le facilitateur dans le processus d'engagement des parties prenantes.

La compréhension **du niveau de sensibilisation, de connaissances et de capacité** des parties prenantes est essentielle dans la définition de cette participation. Moins les connaissances sont importantes, plus le processus des négociations est long et vice versa. L'équipe de rédaction doit avoir une idée claire de la manière et du lieu où les parties prenantes obtiennent des informations et utiliser de préférence les canaux existants.

De plus, une bonne compréhension par le responsable du site **des capacités et des ressources disponibles** (financières et humaines) pour préparer et mettre en oeuvre le plan de gestion permettra de s'assurer que les attentes sont traitées à une échelle/niveau convenable et que les désagréments et conflits ultérieurs seront évités.

Comme il est précisé plusieurs fois dans le guide pratique Eurosite (Eurosite, 2001) :

▶ " Echec dans la préparation, préparation à l'échec "

La clé du succès du processus de planification et de mise en œuvre ultérieure du plan de gestion se trouve dans les bonnes relations avec les parties prenantes et la compréhension mutuelle. Une fois la compréhension nécessaire établie, il appartiendra à l'équipe de gestion/planification de se constituer et de présenter son mandat et son organisation aux parties prenantes. C'est à ce moment que les efforts de communication commencent. **Le principe clé est d'agir avec précaution pour ne pas susciter des attentes qui ne pourraient être satisfaites.**

Sélection de l'équipe de rédaction

Une **équipe de planification et de rédaction d'un plan de gestion** est habituellement composée :



- **d'un responsable du projet** qui n'est pas nécessairement celui qui rédige l'intégralité du plan, mais il a la responsabilité de fournir le produit ;
- **d'un facilitateur,** personne clé qui traitera avec les parties prenantes, en particulier avec les communautés locales ;
- **des experts** qui se joignent à l'équipe pour de courtes périodes en cas de nécessité. Ces personnes contribuent à la collecte des informations et fournissent une assistance technique au facilitateur spécialement durant les réunions. L'équipe d'experts doit être multidisciplinaire ;
- **du comité de planification** composé des représentants des parties prenantes impliquées dans la gestion du site. Il s'agit notamment des institutions, des communautés locales, des acteurs locaux, etc. ;
- **d'un expert en communication** qui assure constamment la communication avec les parties prenantes pour les informer, les sensibiliser et renforcer leurs capacités ;

L'équipe de rédaction doit également inclure **certaines parties prenantes intéressées et motivées.** Ce sont de très bonnes sources d'information et elles facilitent les liens avec les entités ou communautés qu'elles représentent.

Le nombre de personnes dans l'équipe de planification doit être réduit **au strict nécessaire.** Il ne faut pas la surcharger avec des personnes qui ne sont pas indispensables, cela accroît les coûts et réduit l'efficacité.

Comme dans toute organisation, **l'esprit d'équipe** est très important. Il est nécessaire de s'assurer que la cohérence est de mise entre les membres de l'équipe et qu'ils peuvent travailler en toute facilité et communiquer ensemble.

Enfin, il est important d'avoir une équipe multidisciplinaire, en intégrant les communautés locales, des experts en matière de conservation marine, des socio-économistes, des experts de la pêche, d'autres responsables d'AMP, etc.

La configuration de l'équipe de rédaction peut prendre plusieurs formes, en fonction de la désignation du responsable du projet. Ainsi, les configurations suivantes peuvent être envisagées, de la plus « interne » à la plus « externe » :

- **Le responsable du projet est un membre désigné de l'équipe de gestion déjà en place.** Cette configuration permet une plus grande participation et une appropriation du produit final mais son inconvénient est qu'elle relègue l'élaboration du plan de gestion en dernière place de la liste des priorités puisque le gestionnaire est confronté à des problèmes quotidiens qui requièrent tout son temps et toute son attention. De même cette charge supplémentaire peut avoir un impact négatif sur la gestion puisqu'une partie du personnel a été affecté à la rédaction et n'aura donc plus de temps à consacrer aux activités de gestion.

- **Le responsable du projet est spécialement (et uniquement) recruté par l'équipe de gestion pour la rédaction du plan de gestion.** Il s'agit de la meilleure configuration en ce sens qu'elle ne surcharge pas l'équipe du site avec des responsabilités supplémentaires, mais permet de l'impliquer dans le processus.

- **La tâche de rédaction du plan de gestion est confiée à un expert, en étroite collaboration avec l'équipe de gestion.** Cette configuration est parfois une bonne solution, notamment lorsque l'équipe en charge de la gestion n'est pas en mesure de mobiliser les ressources nécessaire (temps, capacités techniques,…). Cette formule permet d'impliquer l'équipe et peut être une occasion de renforcer ses capacités.

- **La tâche de planification est confiée à un expert sans aucune intervention de l'équipe de gestion.** C'est la pire des configurations. En général, les experts connaissent relativement moins bien le site que l'équipe de gestion. Celle-ci doit donc être impliquée dans l'élaboration du plan de gestion afin que sa mise en œuvre soit efficace.

La personne clé dans l'équipe de rédaction est le facilitateur. Il doit mériter la confiance et le respect des parties prenantes, spécialement des communautés locales, et avoir des aptitudes dans la communication et les relations sociales.

Comment choisir un bon facilitateur ?

Issu de *Guidelines for Marine Protected Areas* (Kelleher, 1999)

Rôle du facilitateur :

- *il est responsable de la logistique des réunions ;*
- *il aide l'équipe de rédaction et les parties prenantes à définir les règles relatives aux réunions ;*
- *il s'assure que le processus se déroule conformément aux règles établies et que chacun a une chance égale de participer ;*
- *il s'assure que les représentants des parties prenantes sont dûment mandatés et qu'ils n'agissent pas pour leur propre compte ;*
- *il favorise la meilleure communication possible entre les institutions concernées, c'est-à-dire en reformulant certains points, en posant des questions et en suggérant de nouvelles idées à explorer ;*
- *il aide les groupes à élargir l'éventail des options ;*
- *il fait ressortir les aspects positifs du processus ;*
- *il n'exprime pas ses opinions personnelles et ne prend aucune décision ;*
- *il fait savoir à tout le monde quand un accord qui a des chances d'être viable a été trouvé.*

Un bon facilitateur est :

- *reconnu comme indépendant ;*
- *généralement respecté par toutes les parties concernées;*
- *capable de communiquer avec tout le monde ;*
- *quelqu'un qui a une bonne capacité d'écoute ;*
- *capable de poser des questions pertinentes, par exemple, sur les causes premières des nombreux problèmes et la viabilité des options soulevées ;*
- *capable de tirer le meilleur parti des participants et de les aider à entrevoir un meilleur avenir pour eux-mêmes.*





Diagnostic et enjeux

" Un plan de qualité peut être élaboré à partir de descriptions relativement simples des caractéristiques physiques, biologiques et socio-économiques d'une zone. Des données plus sophistiquées renforcent la confiance du responsable ou du planificateur, mais elles justifient rarement un changement profond du plan. L'absence d'informations spécifiques au site n'est normalement pas une bonne raison pour reléguer la gestion au profit de plus de recherches (Kelleher, 1999). Les gestionnaires (et les planificateurs) considèrent qu'ils ont rarement assez d'informations et généralement doivent accepter la situation suivante : un manque possible d'informations ne doit pas devenir une excuse pour retarder la production du plan ". D'après Thomas, L. & Middleton, J. 2003.

La rédaction du plan de gestion d'une Aire Marine Protégée, une fois les premières investigations et la sélection de l'équipe réalisées, débute par le regroupement des informations sur le site afin que les responsables et les parties prenantes puissent mieux l'appréhender. Les données rassemblées sont ainsi très variées : climat, réglementation, faune, flore, culture, aspects socio-économiques, etc. D'autres informations seront aussi nécessaires : pressions subies, contraintes, ressources disponibles, usages faits par les communautés locales, ou encore politiques sectorielles et plan locaux de développement.

Cette collecte d'informations et son traitement représentent « le diagnostic du site ». Bien que le terme « diagnostic » suggère un processus exhaustif et détaillé de collecte d'informations, il n'est pratiquement pas nécessaire et presque jamais possible si l'on considère les ressources disponibles dans les AMP et particulièrement en Afrique de l'Ouest. Il est donc essentiel de commencer avec ce qui est disponible et approprié. Il est faux de dire qu'un plan de gestion peut être rédigé sans rassembler d'informations mais il est vrai qu'il peut être fait sans une collecte exhaustive d'informations et sans l'apport d'experts.

Enfin, bien souvent l'équipe de rédaction consacre beaucoup (trop) d'efforts au diagnostic du site, au détriment des autres étapes. Dans le document, il n'est pas demandé de présenter toutes les données disponibles sur l'AMP (celles-ci pourront également soit être mises en annexe, soit être notées comme référence), mais seulement les informations dont dispose l'équipe de rédaction qui vont se révéler importantes pour la gestion du site. En nombre de pages, la partie diagnostic ne devrait pas dépasser la moitié du document final (hors annexes).

Un point important à garder à l'esprit :

▶ l'absence d'informations ne doit pas arrêter la prise de décision et la gestion, même si le manque d'information est globalement un problème crucial dans la gestion des AMP en Afrique de l'Ouest.



1. La collecte d'informations

Voici quelques recommandations concernant la phase de collecte d'informations. Tout d'abord, un minimum d'informations est requis ; il n'est jamais nécessaire d'être exhaustif. Ensuite, la collecte d'informations doit se poursuivre tout au long de la gestion du site. Ce n'est pas un événement ponctuel pour le plan de gestion. Les informations sont aussi nécessaires pour le suivi de l'efficacité et des impacts de la gestion du site.

L'expérience du MedWetCoast (Medwetcoast, 2005) montre qu'il faut aller au-delà des limites du site. Toutes les influences extérieures exercées sur le site doivent être prises en compte. De plus, pour les besoins de la gestion, il est plus important de connaître et de comprendre les processus et leur évolution que de recevoir une liste longue et exhaustive d'espèces.

Où trouver les informations ?

Les informations peuvent provenir de sources différentes, pas seulement à partir des experts ou des données disponibles. Chaque fois que c'est possible, les communautés locales et les acteurs (par exemple les pêcheurs, les femmes collectrices de coquillages, etc.) doivent être inclus dans la collecte des informations (cf. « L'importance des savoirs locaux » ci-contre). Cependant, l'avis d'un expert est nécessaire pour déterminer la faisabilité, les niveaux d'intérêt et de priorité des études ou enquêtes envisagées.

Des informations sont également disponibles dans les études et analyses précédentes de la zone, les rapports d'étudiants ou les publications scientifiques. De même, lorsqu'un site est déclaré aire protégée, les textes de loi et propositions de classement renferment des descriptions des caractéristiques essentielles (généralement écologiques) de la zone.

La collaboration avec les experts

Les experts sont des professionnels dans leurs disciplines respectives et constituent une excellente source d'informations ; toutefois certains d'entre eux ont tendance à être trop « scientifiques » pour les besoins de la gestion d'une Aire

L'importance des savoirs locaux

Alkaly Doumbouya, Chercheur au Centre National de Recherches Halieutiques de Boussoura (CNSHB), Guinée

Dans l'évolution de la dynamique de création des aires protégées en général, la conservation stricto sensus de la diversité biologique a longtemps dominé. Des populations locales entières ont été « sacrifiées » et parfois même déplacées en dehors de leurs terroirs et implantées ailleurs. Peu à peu, les droits de ces communautés autochtones ont été reconnus, notamment suite aux actions des ONG internationales de conservation. Cette reconnaissance a été facilitée et appuyée par l'importance des savoirs locaux dont disposent ces communautés. A Tristao en Guinée par exemple les vieux pêcheurs ont guidé les chercheurs du CNSHB à géoréférencer les nourriceries côtières autour des îles, mais ont aussi aidé à identifier les espèces qui se reproduisent dans la zone. Ces zones de nourriceries ont été retenues comme zones à protéger intégralement dans l'AMP Tristao/ Alcatraz. Ailleurs dans la Baie de Sangaréyah dans Dubréka, un questionnaire plus détaillé a permis de préciser les périodes de migration pour la ponte, les éléments du contenu stomacal de chacune des espèces et les périodes et zones d'abondance pour la pêche des différentes espèces. Les études océanographiques poussées de ces milieux (salinité, turbidité, oxygène dissous, etc.) ont permis de compléter ces caractéristiques identifiées par les communautés locales.



Marine Protégée et sont parfois éloignés de ses enjeux. Un bon niveau d'implication des sciences dans la gestion doit être trouvé dès le processus de collecte d'informations.

La gestion des Aires Marine Protégées nécessite d'avoir une vision sur les éléments et leur interaction et leur interdépendance. L'approche globale d'un écologue aidera à intégrer les résultats obtenus dans des spécialités différentes. Les gestionnaires ont une mauvaise tendance à ne pas intégrer des sociologues, anthropologues, économistes et experts en communication dans leurs équipes. Ces disciplines sont quelquefois plus importantes pour la réussite du plan et sa mise en œuvre ultérieure que les disciplines scientifiques.

Nous pouvons déduire les recommandations suivantes de ce qui précède :

Recommandations sur le contenu de l'information collectée

- *Pour la faune et la flore, il est important de déterminer les effectifs, la distribution, les processus écologiques, les tendances, les interactions et ne pas se cantonner à une liste d'espèces.*
- *Les tendances, la distribution et les interactions sont extrêmement importantes pour comprendre le passé et particulièrement le statut futur d'une aire protégée.*
- *Il est important de considérer le système de manière globale et d'utiliser une approche écosystémique. Toutes les informations sont interdépendantes et il est important d'analyser cette interdépendance, en particulier entre l'Homme et la nature.*
- *Chaque élément d'information doit déterminer des valeurs écologiques, socio-économiques et culturelles, ainsi que des enjeux,à l'échelle locale, nationale ou internationale. La science pour elle-même n'a que peu d'intérêt ici, il est important d'identifier l'intérêt qu'apportent ces informations au processus et à la population.*

Anticiper la mise en place de suivis

La phase de collecte d'informations permet ainsi de dresser un état de référence, qui constitue la base des suivis écologiques et socio-économiques qui seront par la suite mis en place. Le gestionnaire d'AMP devra identifier des indicateurs dont il s'attachera à suivre l'évolution. Luis Tito de Morais, chercheur écologue à l'IRD, précise que, idéalement, la mise en place d'une évaluation par des indicateurs devrait toujours se faire selon une conception "AAC" (Avant-Après et Contrôle). Cela signifie que les études doivent commencer avant et se poursuivre après la mise en réserve, aussi bien dans la réserve elle-même que sur des sites de contrôle à l'extérieur de l'AMP.

Description et stratégie de choix des indicateurs écologiques

Luis Tito de Morais, Chercheur écologue à l'IRD.

Trois grands aspects peuvent être retenus : (1) les effets internes à l'AMP, (2) les effets de débordement, (3) les effets pour l'exploitation. Ces effets ne sont ni exhaustifs, ni exclusifs, ni contradictoires, mais selon celui que l'on souhaite mesurer en priorité, les choix d'indicateurs ne seront pas les mêmes. Selon les objectifs, les indicateurs doivent permettre de :

(1) Effets internes à l'AMP

- *vérifier que la richesse spécifique des espèces cibles (poissons en particulier) croît bien linéairement avec le temps après la mise en défens, à l'intérieur de l'AMP ;*
- *vérifier le rôle et la part des changements éventuels dans l'habitat au sein de l'AMP dans l'accroissement de la richesse (par rapport au rôle direct de la protection) ;*
- *vérifier que les structures trophiques au sein de l'AMP deviennent plus équilibrées au sein de l'AMP et que les communautés ne sont plus dominées par un faible nombre d'espèces (en général de niveau trophique bas).*

(2) Effets de débordement :

- *vérifier que la richesse spécifique des espèces cibles (poissons en particulier) croît bien linéairement avec le temps après la mise en défens, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'AMP (la distance d'impact bénéfique est souvent très faible) ;*
- *vérifier le rôle et la part des changements éventuels dans l'habitat au sein de l'AMP dans l'accroissement de la richesse (par rapport au rôle direct de la protection) ;*
- *vérifier que les effets observés à l'extérieur vont en diminuant avec l'éloignement de la réserve ;*
- *vérifier que les grands prédateurs deviennent bien de plus en plus grands et abondants dans la réserve et à proximité immédiate de celle-ci ;*
- *vérifier que les communautés écologiques à proximité immédiate de la réserve ont tendance à se rapprocher de celles de l'intérieur de l'AMP (phénomène long à observer).*

(3) Effets pour l'exploitation

- *vérifier qu'après un fléchissement initial suivant la mise en défens (effet de sanctuaire ou d'appel de l'AMP) les captures des espèces cibles (poissons en particulier) à l'extérieur de l'AMP croît bien linéairement avec le temps ;*
- *vérifier la bonne application des réglementations de pêche à proximité de l'AMP (si la situation à proximité de l'AMP est celle d'un "laisser-faire" complet, il sera très difficile de mettre en évidence un quelconque effet) ;*
- *vérifier que la part des grands prédateurs dans les captures à l'extérieur de l'AMP croît bien linéairement avec le temps après la mise en défens ;*
- *vérifier que le bien-être et les revenus des populations concernées se sont accrus après la mise en défens (l'effet peut être long à observer, mais idéalement, après un fléchissement initial, il devrait continuer à croître linéairement avec le temps).*

Stratégie de choix et description des indicateurs socio-économiques

Delphine Malleret-King, Socmon

Gérer une AMP c'est influencer le comportement des utilisateurs des ressources marines, pour en améliorer ou maintenir la condition. C'est pourquoi, la gestion d'AMP est indissociable de la sphère socio-économique. Pour influencer les acteurs et collaborer avec eux, le gestionnaire devra comprendre leurs attitudes, comportements, et le contexte social, économique, politique, culturel dans lequel ils évoluent.

De ce fait, le suivi socio-économique est un outil qui fait partie intégrante de la gestion d'une AMP. C'est en suivant l'évolution d'indicateurs spécifiques que le gestionnaire évaluera l'impact des activités de l'AMP. De plus, en impliquant les acteurs en tant qu'informateurs, le suivi leur permet de donner leur opinion (de façon systématique) ; de s'approprier les résultats de l'AMP, et de contribuer à la recherche de solutions aux problèmes émergents. Le suivi socio-économique renforcera donc la collaboration entre gestionnaires et acteurs, et garantira la transparence de gestion.

Cependant, conduire un plan de suivi socio-économique nécessite une bonne préparation. Le processus s'articule autour d'objectifs de suivi (lies aux objectifs de l'AMP) et implique :

La mesure systématique, rigoureuse et régulière (généralement par le biais d'entretiens) d'indicateurs :

- *l'analyse des données pour détecter les changements ;*
- *l'intégration de l'information interprétée dans la prise de décision ;*
- *la diffusion de cette information aux acteurs concernés.*

Le choix d'indicateurs est crucial pour que le suivi soit adapté aux besoins des gestionnaires. Les principales catégories d'indicateurs sont : démographie (ex : éducation, population, occupation), bien-être/richesse, gouvernance, perception/attitude, utilisation des ressources. La sélection sera établie selon, entre autres, les objectifs et les activités de l'AMP et la capacité de l'équipe. Un état de référence fournira une bonne connaissance du contexte local et contribuera à mieux cibler les indicateurs.

La qualité des données et donc leur utilité dépendra des méthodes choisies et de la rigueur avec laquelle les données sont collectées. Les difficultés méthodologiques sont cependant facilement évitées avec un peu de bon sens, de rigueur et le choix judicieux d'animateurs/enquêteurs (préférablement locaux).

Le Manuel Soc Mon pour les AMP d'AO a été conçu afin de guider le gestionnaire dans sa réflexion, dans la planification et la conduite d'un plan de suivi socio-économique.

2. L'analyse et le traitement des informations

Le travail de collecte ne pourra apporter toute l'information souhaitée. Il est donc important de prévoir également un bilan sur la qualité de cette information (fiabilité), et sur sa disponibilité. Certaines informations n'auront pas pu être collectées, il faut ainsi en expliciter les raisons (difficultés techniques, rétention d'informations, manque de moyens, information jugée finalement non indispensable), et présenter les perspectives futures.

Le travail de traitement des informations devra au maximum être réalisé sous la forme d'interprétations cartographiques. En effet, la visualisation par l'intermédiaire des cartes permet bien souvent de replacer l'AMP dans son contexte géographique. De plus, une analyse cartographique, grâce au travail de juxtaposition et de croisement d'informations, enrichit l'analyse. Enfin, il faut noter que le travail de diagnostic doit être présenté au public, et la lecture de carte facilite le travail de communication et de présentation.

Il ne faut pas perdre de vue que le diagnostic du site doit au final fournir tous les éléments nécessaires à la détermination des enjeux de gestion. Les informations collectées doivent souligner l'aspect « emblématique » du site et l'intérêt de la mise en place de mesures de gestion. Cette phase de diagnostic doit également permettre de faire le bilan sur le statut de l'AMP, son état de conservation, son interrelation avec le territoire dans lequel elle se situe, et les tendances évolutives.

Mise à jour du diagnostic

Il est important de noter que la connaissance d'un site est sans cesse amenée à être améliorée. Si le premier exercice de réalisation d'un plan de gestion doit permettre de collecter le minimum d'informations pour identifier des enjeux et des objectifs, la réalisation des plans suivants devra être l'occasion d'améliorer et de mettre à jour ces informations.

De plus, la valeur et les enjeux d'un site sont fluctuants dans le temps et l'espace. Si à un moment donné, les enjeux se situent sur une zone ou sur la préservation d'une espèce par exemple, ceux-ci peuvent évoluer (amélioration de l'état de conservation, modification des pressions,...) et de nouveaux enjeux peuvent apparaître. Cette mise à jour est donc nécessaire pour adapter le plan de gestion à un contexte fluctuant.



4. Les valeurs du site

Pour identifier les valeurs d'un site, le plus simple consiste tout d'abord à énumérer les différents statuts existant au plan international, en identifiant quels sont les espèces, les habitats, ou les activités (culturelles notamment) qui bénéficient d'un statut leur conférant une certaine valeur. On peut citer par exemple les espèces et habitats inscrites sur des conventions internationales (CITES, convention

Recommandations sur des critères de valeurs remarquables

(Issu de *Guidelines for management planning of protected areas* (Thomas et al., 2003)

Dans l'évaluation des enjeux d'une aire protégée, le gestionnaire doit se demander si l'aire contient :

- *des exemples remarquables de valeurs naturelles, paysagères, géologiques, scientifiques, écologiques, floristiques, faunistiques et récréatifs (et si oui pourquoi) ;*
- *des caractéristiques biologiques uniques, des types de végétation et de paysage (et si oui pourquoi) ;*
- *des zones essentielles pour la protection de l'intégrité écologique de l'aire protégée dans son ensemble (y compris des zones essentielles au maintien des cours d'eau et de leur qualité et les raisons) ;*
- *des zones et des ressources vitales (économiquement, culturellement ou autre) pour les communautés locales ;*
- *des zones et des ressources qui fournissent des services essentiels aux populations hors du parc, en particulier celles qui en tirent un avantage économique ou politique ;*
- *des espèces végétales ou animales rares ou endémiques ;*
- *des espèces végétales, animales ou des habitats sensibles, menacés ou en voie d'extinction ;*
- *des ressources qui sont en général sensibles aux activités humaines ;*
- *des exemples remarquables de paysages aménagés, témoignant d'une utilisation durable des ressources naturelles ;*
- *des sites archéologiques ou historiques importants ;*
- *des sites culturels importants ;*
- *des caractéristiques ayant conduit à une reconnaissance mondiale (par exemple le Patrimoine Mondial de l'UNESCO).*

d'Abidjan,…), les espèces inscrites sur la liste rouge de l'UICN (www.iucnredlist.org), ainsi que les espèces faisant l'objet de protection au niveau national.

La détermination de la valeur doit se faire également en fonction des particularités du site mises en évidence lors du diagnostic, en le replaçant dans son contexte régional et international. Cette analyse peut s'appuyer sur les critères de la Conférence sur la Diversité Biologique (CDB) pour l'identification des zones marines écologiquement ou biologiquement significatives nécessitant une protection (CBD, 2008). On peut, par exemple, citer les critères de rareté des écosystèmes représentés, la vulnérabilité, la productivité biologique, ou encore l'importance de certaines zones dans le cycle de vie des espèces.

Enfin, des techniques d'évaluation économique peuvent être utilisées pour assigner une valeur monétaire à un site. Ces valeurs sont déterminées par des économistes en utilisant des techniques différentes telles que le prix du marché, les coûts évités, le consentement à payer, le coût du voyage, etc. Pour aller plus loin, le rapport de synthèse de la TEEB (The Economy of Ecosystem and Biodiversity) présente les différents aspects à prendre en compte pour évaluer la valeur économique de différents espaces naturels (TEEB, 2010).

6. Les enjeux de gestion

Les connaissances accumulées dans les étapes précédentes serviront à déterminer l'importance du site et ses atouts, et à informer les parties prenantes. Par la suite, les pressions et les problèmes qui affectent le site et l'atteinte des objectifs de sa création seront débattus avec les parties prenantes en utilisant des outils variés, tels que la technique de l'arbre à problèmes. Ce dernier outil permet d'aider à visualiser les pressions sur le système et ses impacts potentiels.

Cette étape de concertation est primordiale, car c'est à partir des problèmes identifiés que vont se dessiner des enjeux de conservation. Par exemple, les études peuvent montrer que le site abrite une population importante de lamantins, espèce reconnue comme menacée au niveau international. Dès lors que la population reconnaît que la chasse ou la circulation d'engins à moteur représentent un danger pour le lamantin, sa conservation peut ressortir comme un enjeu important pour l'AMP. C'est sur la base de ces enjeux que vont par la suite être construits les objectifs globaux et spécifiques de l'AMP.

Généralement, les enjeux consistent soit à réduire ou gérer les pressions qui affectent un site, soit à valoriser le patrimoine existant. Dans la région ouest-africaine en particulier, ces enjeux s'articulent principalement autour de l'exploitation durable des ressources (poissons, coquillages, bois, etc.), de la préservation d'espèces remarquables (lamantins, oiseaux d'eau, tortues, etc.), ou de l'amélioration des conditions de vies des populations locales (activités génératrices de revenus, écotourisme, etc.).

La méthode de l'arbre à problèmes

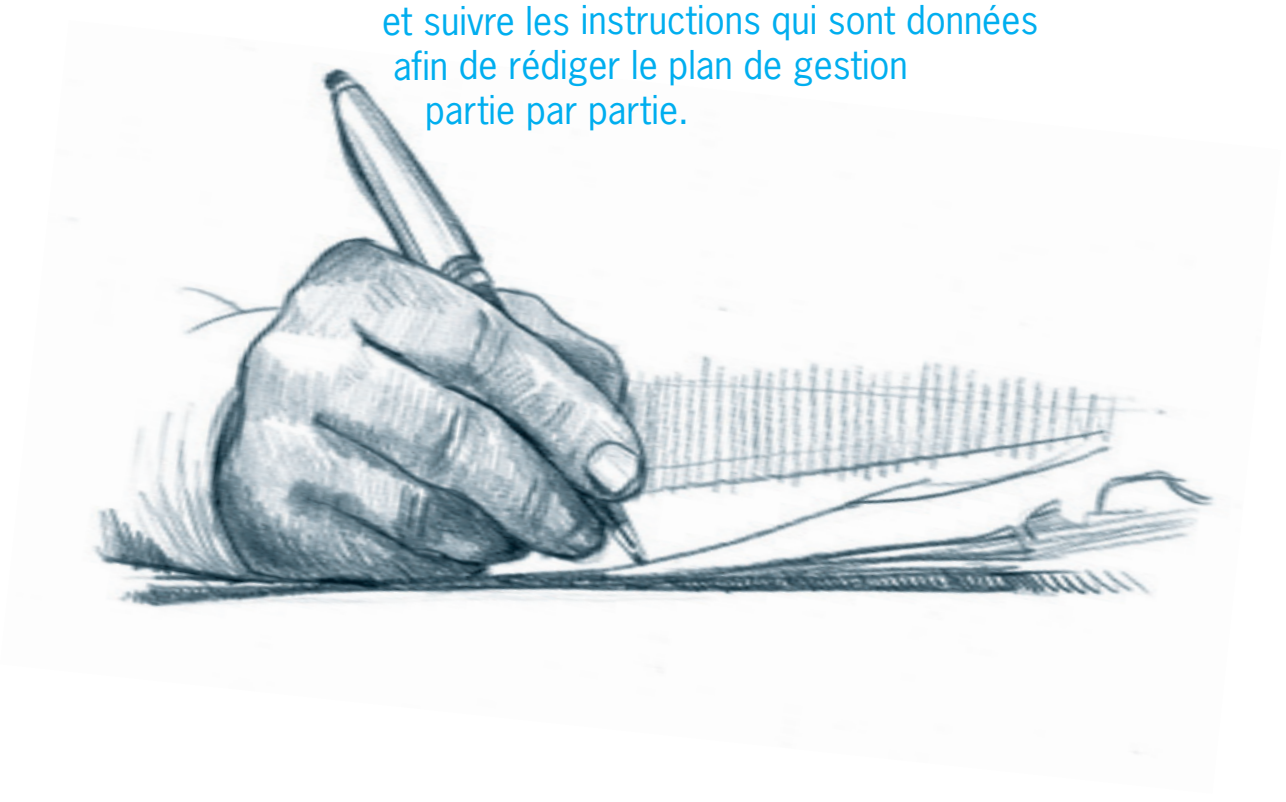
Il s'agit d'une méthode participative, qui consiste à identifier les problèmes rencontrés sur le site (le tronc), et à y attribuer des causes (les racines) et des conséquences (les branches). Chaque problème fait l'objet d'un arbre à problèmes différent. Cette méthode permet de bien cerner les problématiques de conservation, afin de déterminer les enjeux propres à chaque site.

Les experts ne sont introduits dans le processus que pour répondre à des questions précises. Il s'agit de s'assurer que le processus aidera les membres de la communauté à mieux en comprendre les causes, à trouver les solutions possibles et à choisir les actions à entreprendre.

Pour aller plus loin, consulter Promoting Institutional and Organizational Development: A Source Book of Tools and Techniques. (DFID, 2003).

Ici commence la rédaction du plan de gestion.

▶ Pour commencer avec la rédaction de la *SECTION A – Diagnostic et enjeux de l'AMP*, rendez-vous à la page 53 du **Canevas de rédaction** et suivre les instructions qui sont données afin de rédiger le plan de gestion partie par partie.



Identifier les objectifs de l'AMP

1. Les objectifs globaux

Avant de déterminer des objectifs globaux, certains guides recommandent de rédiger une vision qui résume en une phrase l'objectif général de l'AMP. Cette vision est ensuite déclinée en objectifs globaux (parfois appelés objectifs à long terme) qui doivent permettre d'atteindre ou de maintenir un état considéré comme idéal pour l'AMP (toutes les valeurs écologiques, socio-économiques et culturelles sont maintenues et préservées).

> « *Ils doivent être conçus sur la base du diagnostic et notamment à partir des enjeux. Ils ont vocation à rester quasi permanents dans les plans successifs (sauf erreur de définition lors du premier plan ou amélioration sensible des connaissances), même lorsque les évaluations démontrent qu'ils sont atteints.* » (Chiffaut, 2006).

La construction de cette partie doit être en quelque sorte mécanique, afin de s'écarter de toute subjectivité, et être basée sur les enjeux qui ont été identifiés auparavant, afin d'aborder toutes les sources de dégradation, mais aussi tous les potentiels de l'AMP. Cependant, devant la diversité des situations, une certaine marge de manœuvre est possible, l'essentiel étant de conserver la logique de raisonnement à savoir : identification des objectifs puis des activités (étape 5).

Des objectifs de protection mais aussi de développement…

Il est important de maximiser le potentiel du site et de ne pas se soucier uniquement de l'élimination des pressions. L'écotourisme peut être un bon exemple, tel que cela a été démontré au Bamboung où les revenus du gîte écotouristique permettent d'alimenter un fonds pour la surveillance (mirador, pirogue) afin d'éviter la pêche illégale dans le bolong. L'écotourisme peut également aller au-delà de la résolution des problèmes et permettre de générer des fonds pour la communauté tout en sensibilisant ses membres sur l'importance du site. Il faut cependant que chaque gestionnaire soit parfaitement conscient des opportunités touristiques offertes par son site, car si le Bamboung est l'exemple le plus abouti en Afrique de l'Ouest, toutes les AMP de la région n'ont pas le même potentiel écotouristique.

L'utilisation de méthodes participatives (comme l'arbre à objectifs) permet de réunir toutes les parties prenantes responsables pour s'entendre sur les objectifs du site. Chaque partie apporte sa propre série d'objectifs grâce à un dialogue mené par un facilitateur expérimenté, et essaie de parvenir à un accord sur les objectifs globaux du site. La plupart des manuels et les acteurs de terrain conseillent de commencer par des groupes individuels autonomes (pêcheurs, femmes, jeunes, partenaires, etc.) et ensuite d'évoluer vers des rencontres mixtes.



Le rôle et les capacités du facilitateur sont déterminants dans la réussite de cette étape. Les étapes avant et après celle-ci sont plus faciles et directes mais c'est ici que l'avenir du site se joue. Cette étape, si elle n'est pas conduite correctement, retardera le processus du plan de gestion.

On demandera aux parties prenantes de formuler des objectifs globaux. Les recommandations de l'ATEN (Chiffaut, 2006) ci-dessous donnent des indications sur la manière dont ils doivent être identifiés.

Recommandations pour identifier les objectifs globaux
(adapté de Chiffaut, 2006)

- *1. Reprendre tous les enjeux, en conservant leur rang hiérarchique.*
- *2. Dans un premier temps, attribuer un objectif global à chaque enjeu. Sur la forme, rédiger les objectifs globaux en termes clairs et précis, qualifiés d'une seule phrase, relativement courte (par exemple : « Préserver les populations reproductrices d'oiseaux marins » ou « Améliorer les conditions de vie des populations locales »).*
- *3. Opérer des regroupements si les objectifs globaux sont trop nombreux.*
- *4. Vérifier la cohérence des objectifs entre eux, notamment des objectifs de conservation avec les objectifs de développement, et avec les objectifs généraux d'autres plans ou documents d'objectifs.*

Chaque objectif doit être accompagné d'un court argumentaire pour apporter des compléments d'information.

2. Les objectifs spécifiques

Les objectifs spécifiques (aussi appelés objectifs du plan) ont un caractère opérationnel, leur durée de vie est celle du plan, même s'ils peuvent être reconduits. Ils déclinent les objectifs globaux en visant un ou plusieurs résultats concrets à moyen terme. Ils cherchent notamment à préserver les valeurs du site et/ou à réduire les effets des facteurs influençant négativement l'état de conservation.

Les objectifs spécifiques sont généralement rédigés sous la forme d'un verbe de changement d'état, accompagné d'un complément d'objet, par exemple : « restaurer les sites de nidification des spatules blanches ». En vue des évaluations, il faut veiller à donner les indications permettant de vérifier si l'objectif est atteint. La plupart des guides proposent l'acronyme SMART pour formuler les objectifs spécifiques : ceux-ci doivent être Spécifiques, Mesurables, Accessibles, Réalistes, Temporels.

▶ Spécifiques (précis)

Une gestion efficace ne consiste pas seulement à atteindre les objectifs en général, mais à atteindre chaque objectif individuellement. Sans objectifs précis et mesurables, il est difficile de déterminer ce qui doit être fait et comment le faire.

▶ Accessibles et Réalistes

Il doit être possible d'atteindre les objectifs du plan en reconnaissant les contraintes auxquelles les responsables font face. Pour cette raison, les idéaux exprimés dans la vision (ou dans les objectifs globaux) auront besoin d'être traduits en termes plus pratiques afin de faire face aux réalités courantes. Encore une fois ce n'est « pas une liste de vœux ».

▶ Mesurables

Les gestionnaires doivent être en mesure de dire si les activités de gestion sont en train d'atteindre les résultats désirés. Il s'agit là d'un important indicateur de succès. Il ne sera possible d'évaluer ce succès que si les objectifs sont quantifiés ou liés à un résultat qui peut être mesuré d'une certaine façon.

▶ Temporels

Dans la mesure du possible, les objectifs doivent être délimités dans le temps. La responsabilité des gestionnaires envers les parties prenantes doit se mesurer dans le respect des délais des actions entreprises pour la mise en œuvre du plan.

La difficulté de mesurer la « Nature »…

Identifier des objectifs mesurables n'est pas simple et souvent les caractéristiques écologiques ne sont pas assez bien connues pour y arriver correctement. Toutefois ces premières étapes vers une approche mesurable sont fondamentales et peuvent être utilisées pour identifier l'information qui fait défaut.

Le «Common Standards Monitoring», approche utilisée pour de nombreux sites désignés pour la conservation de la nature dans le Royaume Uni, a été bien développé pour permettre de standardiser le suivi des sites importants :

> *" dans cette approche les seules caractéristiques pour lesquelles le site était désigné sont suivies. Celles-ci sont alors classées comme étant soit dans une condition favorable soit dans une condition défavorable. De cette façon, il est possible de catégoriser n'importe quelle caractéristique comme ayant satisfait ses objectifs de conservation (condition favorable) ou non (condition défavorable). " (Alexander and Rowell 1999).*

Cette approche peut bien fonctionner pour des caractéristiques facilement quantifiables comme l'abondance d'une espèce, le nombre d'espèces, la zone d'habitat récupérée, mais ne s'adapte pas facilement à des notions plus intangibles, telles que la beauté naturelle ou l'expérience ressentie par les visiteurs.

Outre ces fondamentaux, d'autres aspects importants doivent être pris en compte lors de la formulation des objectifs spécifiques.

Tout d'abord, ils doivent exprimer les buts à atteindre, mais non les moyens utilisés pour les atteindre. Il s'agit d'une erreur fréquente, probablement parce que le fait d'identifier un "objectif " ciblé est plus difficile que d'indiquer comment l'atteindre. Ainsi, si un objectif est de protéger un habitat sensible, il doit se référer à ce qui le menace (incendie, parasites) et non aux moyens de résoudre cette menace. Par exemple, il ne faut pas écrire comme objectif : « assurer la surveillance maritime de l'AMP », mais « Préserver les ressources marines de la pêche illégale ». La préservation des ressources est l'objectif, la surveillance maritime un des moyens.

Il faut également **prioriser ces objectifs**, afin de faire ressortir ceux qui doivent obligatoirement être atteints. Cette priorisation est nécessaire notamment pour les étapes suivantes, lorsqu'il faudra déterminer quels seront les moyens à mettre en œuvre, et quelles seront les ressources disponibles.



Pour rédiger cette partie

Rendez-vous à la page 70 du *Canevas de rédaction*

Programmer les activités

Les activités sont la terminaison de l'arborescence logique : Vision / Objectifs globaux / Objectifs spécifiques / Activités. Leur mise en œuvre doit permettre d'atteindre les résultats identifiés dans l'étape précédente.

La définition des activités doit faire l'objet d'une réflexion stratégique qui conditionne leur succession dans le temps, amorçant ainsi le travail de planification qui fait suite. Les activités doivent être cohérentes entre elles et conformes avec les objectifs stratégiques, ainsi qu'avec la réglementation de l'AMP.

1. Les options et les stratégies de gestion

L'équipe de rédaction doit être consciente des contraintes et évaluer chaque option pour voir si elle est réaliste. Inspiration, intuition, vision transversale, raisonnement imaginatif et originalité sont ici primordiaux.



Les contraintes techniques et financières sont bien entendu de premier ordre dans les critères de choix, mais des critères d'ordre plus stratégiques doivent également être pris en compte. Par exemple, le degré d'interventionnisme envisagé : non-intervention, implication active (comme le reboisement), ou le degré d'intervention des communautés dans les opérations de gestion. Enfin, les priorités établies dans les enjeux et objectifs vont également peser dans la sélection des différentes options.

Il est important de noter que les différentes options et les stratégies peuvent évoluer dans le temps. Les conditions du milieu peuvent changer, ainsi que les ressources financières du gestionnaire, ou encore plus généralement les objectifs spécifiques et les ordres de priorité. En fonction de ces changements, les choix et la mise en œuvre de certaines activités pourront être révisés.

D'après les recommandations issues du guide UICN (Thomas et al., 2003), l'équipe de rédaction doit se poser **les questions suivantes :**

- Quelles options représentent le meilleur rapport coût/bénéfice ?
- Quel est le "meilleur" groupe d'options ?
- Quelles options sont conformes à des critères préétablis?

En réponse à ces questions, l'équipe doit pouvoir identifier :

- l'option qui est la plus conforme à l'objectif ;
- si l'option fonctionnera ;
- si chaque option est financièrement viable ;
- dans quelle mesure les options seront adoptées par les hommes politiques et le grand public ;
- qui gagne et qui perd, c'est-à-dire quelles catégories de la société profiteront des activités mises en œuvre et quelles sont celles qui en subiront les désavantages.

Les choix ainsi réalisés permettent de définir les activités, qui seront décrites avec précision dans le registre des activités placé en annexe.

2. Le zonage, stratégie indispensable aux AMP

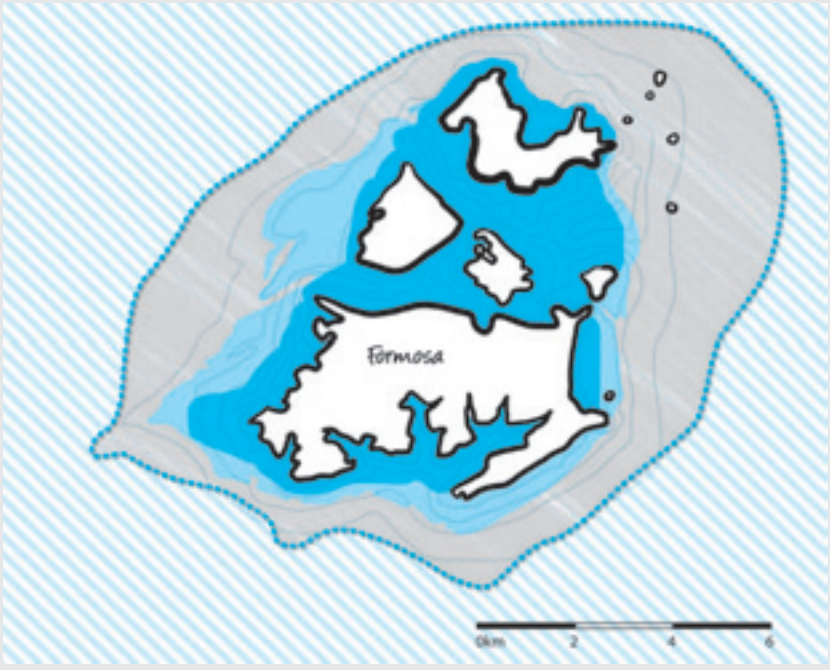
Ce guide a voulu mettre l'accent sur le zonage, stratégie de gestion particulièrement mise en œuvre dans les AMP. Elle consiste à diviser un site en différentes zones qui sont habituellement : le cœur de conservation, les zones tampon et les zones d'utilisation durable (chasse, tourisme, pêche etc.). Des règles déterminent les usages autorisés ou non sur ces différentes zones, et le gestionnaire doit ainsi mettre en œuvre des activités pour les faire respecter (surveillance, balisage, sensibilisation, etc…).

Les recommandations de l'UICN (Kelleher, 1999) et EUROSITE préconisent de maintenir un système de zonage simple et clair. Il faut utiliser autant que possible des frontières physiquement identifiables (côte, bouées, etc.) notamment pour distinguer les zones de pêche et de non-pêche. Cet aspect est très important en mer, ou la délimitation d'une zone est difficile.



ENCART

Exemple du zonage de l'AMP d'Urok en Guinée-Bissau. (source : Biai et al, 2003)



Le processus de concertation lié à la création de l'AMP d'Urok en Guinée-Bissau a permis d'établir de façon consensuelle un zonage de la partie côtière en trois zones :

- ***une zone de conservation (bleu foncé) :*** *l'accès à cette zone et à ses ressources est uniquement réservé aux résidents à des fins alimentaires ou cérémonielles. Le degré de protection de cette zone vise donc à préserver une zone écologiquement sensible, afin de garantir la sécurité alimentaire, culturelle et environnementale des îles d'Urok.*
- ***une zone de développement (bleu clair) :*** *l'accès aux ressources y est réservé exclusivement aux résidents, à des fins alimentaires, cérémonielles et commerciales. Le principe d'exclusivité des droits d'accès au profit des communautés résidentes permet de garantir leur sécurité économique. De même que pour la zone centrale, ces droits d'accès exclusifs induisent auprès de leurs bénéficiaires une responsabilité de gestion du territoire à leur profit, constituant ainsi le meilleur gage de durabilité des ressources.*
- ***une zone de transition (gris clair) :*** *l'accès est autorisé aux pêcheurs non-résidents et aux pêcheurs sportifs sous réserve du respect des règles en vigueur sur le territoire Urok. L'accès aux pêcheurs non-résidents fait partie intégrante de la logique globale du plan de gestion, étant entendu que les efforts de gestion sont destinés à bénéficier non seulement aux communautés résidentes, mais au pays tout entier. De la même façon que les îles Urok sont alimentées par l'extérieur (en poissons reproducteurs par exemple), il est vital qu'elles alimentent en échange l'extérieur de leur territoire.*

4. Le cadre logique

Le cadre logique permettra de rendre claire et mesurable la répartition des objectifs et des activités. Il débute avec les objectifs globaux qui se déclinent en objectifs spécifiques puis en activités (un exemple de cadre logique est disponible en page 73 du canevas de rédaction).

Les objectifs spécifiques doivent permettre d'atteindre des résultats, pour lesquels des indicateurs sont établis afin d'en contrôler la progression. Les risques et les hypothèses de réussite sont identifiés dès le début de la programmation ce qui permet aux parties prenantes de mesurer les risques au moment de la prise de décision et à l'équipe du projet de tenter de les éliminer ou de les minimiser avant qu'ils ne surviennent.

5. La planification et l'évaluation des coûts des activités

La planification est un des éléments clés du plan de gestion. Celle-ci doit se construire à deux niveaux. Une planification sur la durée du plan, qui servira de support à une planification annuelle. Ces planifications doivent indiquer d'une part

Le plan d'affaires

Plan de gestion et plan d'affaires sont étroitement liés et complémentaires. Un plan de gestion permet de clarifier des objectifs de gestion et de programmer un plan de travail pour les atteindre ; un plan d'affaire va évaluer les coûts que cette programmation représente, et analyser les ressources disponibles ou mobilisables.

Ainsi, un plan d'affaire doit s'appuyer sur un plan de gestion pour être réalisé, mais un plan de gestion, s'il se veut réalisable, doit intégrer les conclusions du plan d'affaires pour construire un programmation réaliste.

Lors de la rédaction du plan d'affaire, le gestionnaire est amené à analyser toutes les charges qui pèsent sur son AMP (fonctionnement, activités, investissements, etc.). L'idéal est de se placer sur un pas de temps correspondant au plan de gestion. Ces charges sont ensuite confrontées aux ressources disponibles (dotations de l'Etat, autofinancement, etc.). Bien souvent, charges et recettes ne sont pas équilibrées, et un écart plus ou moins important est révélé. Pour cette raison, il est dans un premier temps intéressant de réaliser un scénario minimum, en dessous duquel l'AMP ne peut jouer son rôle et un scénario idéal, où toutes les activités peuvent être réalisées. Puis le gestionnaire doit mener une réflexion pour évaluer les options dont il dispose pour capter des ressources suffisantes et ainsi assurer les activités planifiées.

On peut ainsi considérer que le processus de calcul des charges qui pèsent sur l'AMP est le même dans le cas des plans de gestion et dans les plans d'affaires. Le plan d'affaires va plus loin en proposant une stratégie pour capter les ressources nécessaires.

La surveillance nautique est une activité qui coûte très cher aux gestionnaires d'AMP. Globalement, on estime que la gestion d'une AMP coûte 60% plus cher que la gestion d'un parc terrestre à surface équivalente.



les dates et durées d'exécution des activités, mais aussi (et surtout) les coûts humains et financiers pour les réaliser. A ce niveau, il y a une interaction forte avec le plan d'affaires (cf. encadré ci-contre).

Le coût de chaque activité doit être mesuré en termes de coûts humains et financiers. Généralement, les gestionnaires d'aires protégées distinguent deux types de coûts : les coûts de fonctionnement et les coûts d'investissement.

Le fonctionnement correspond aux charges récurrentes (salaires, loyers, carburant, etc.). Les coûts d'investissement sont des charges dites « exceptionnelles » (acquisition de vedettes, construction de bureaux, etc.).

Les charges de fonctionnement peuvent être distinguées en quatre catégories :

- les charges de personnel : elles englobent tous les coûts liés au personnel (salaires, assurances sociales, etc.) ;
- les charges de structure : il s'agit de tous les coûts liés à l'entretien du matériel, l'achat de fournitures, les loyers, le carburant, etc ;
- les charges de travaux et d'études : il s'agit des dépenses effectuées pour la réalisation d'études scientifiques, de consultances, ou d'aménagement de structures sur le site (sentiers, entretien de bouées, etc.) ;
- les charges d'amortissement : ce sont les charges effectuées chaque année afin d'amortir le matériel acheté et de prévoir le remplacement des équipements de l'AMP (ordinateurs, vedettes, etc.).

Chaque activité est donc évaluée en terme de besoins humains et de charges. Par exemple la surveillance maritime d'une AMP induit des charges importantes de personnel (personnel qualifié et nombreux), des charges de structure élevées (frais d'entretien des vedettes et du matériel, carburant, etc.), des charges d'amortissement importantes mais peu de charges de travaux et d'études.

Ainsi, le budget total est calculé sur une base annuelle, pour toute la durée du plan. Il est également nécessaire d'identifier les sources de revenus connues et potentielles telles que l'autofinancement, les appuis des organisations partenaires, les budgets nationaux, etc. Les recettes et dépenses potentielles doivent être équilibrées chaque année. Dans le cadre de la rédaction du plan de gestion, il n'est pas demandé d'aller au-delà de ce travail d'évaluation. L'étape parallèle consistera en l'élaboration d'un plan d'affaires, qui comprendra une stratégie pour obtenir les financements requis.





Pour rédiger cette partie

Rendez-vous à la page 71 du *Canevas de rédaction*

Evaluation du plan

Les premiers plans de gestion étaient des documents statiques, souvent écrits par des consultants extérieurs à l'équipe de gestion, couvrant une période comprise entre cinq et dix ans, revisés à mi-parcours et avant la fin du plan.



Si l'évaluation de fin de plan reste fondamentale, le caractère itératif du processus de planification permet de mettre en œuvre des révisions plus fréquentes de la planification et de son impact sur le site. Le plan de gestion peut par conséquent être évalué et mis à jour annuellement. Ces évaluations passent en revue les activités déjà accomplies, les budgets dépensés annuellement et révisent ainsi les objectifs. L'analyse des succès et des échecs est indispensable à la mise en œuvre d'une gestion souple et adaptative, afin de prendre en compte les résultats et recommandations issus des exercices d'évaluation et du suivi de l'efficacité de gestion.

Les versions révisées des plans de gestion ne constituent donc pas un équilibre entre les activités non exécutées des anciennes versions et les nouvelles activités prévues. De la même façon, une nouvelle version ne remet pas en cause la totalité de l'ancienne version. Les révisions doivent considérer l'ancien plan et déterminer pourquoi certaines activités n'ont pas été exécutées et en analyser les causes.

Cette dernière étape vise à prévoir dès la rédaction du plan de gestion quels seront les méthodes et les moyens à mettre en place pour évaluer sa réalisation et ses impacts sur la gestion, ainsi que l'atteinte des objectifs de création, sur des bases annuelles et pour la durée du plan. Il ne s'agit pas d'évaluer l'efficacité de la gestion de l'AMP. Cette activité fait l'objet d'une méthodologie particulière.

L'évaluation de fin de plan est réalisée par l'ensemble des acteurs de l'AMP, et si possible en associant une personne extérieure afin de lever tout problème de subjectivité. Il s'agit dans un premier temps de dresser un bilan de la réalisation des opérations, puis de faire un point sur les évolutions en termes de connaissances et de résultats, pour enfin évaluer l'efficacité, la cohérence et la pertinence des opérations et des objectifs. Ces éléments serviront de base pour la rédaction d'un nouveau plan de gestion. Par ailleurs, une évaluation des moyens financiers, matériels et humains doit être réalisée afin de prévoir le cas échéant la mobilisation de nouveaux moyens en termes de personnel ou de financements. Cet exercice est un véritable travail d'évaluation de l'efficacité de gestion des AMP, pour lesquelles des outils spécifiques existent (cf. ci-après).

Évaluations du plan et évaluation de l'efficacité de gestion

Ces deux exercices d'évaluation sont distincts, bien que très proches et liés. L'évaluation du plan se cantonne aux activités qui ont été réalisées et se base sur l'évaluation des indicateurs pour mesurer et expliquer pourquoi certaines activités ont ou n'ont pas fonctionné. L'évaluation de l'efficacité de gestion est un processus à part entière visant à déterminer dans quelle mesure les objectifs de l'AMP ont été atteints ou non et qui fait l'objet de guides détaillés (par exemple : Comment va votre AMP ? de Pomeroiy et al., 2006).



Pour rédiger cette partie

Rendez-vous à la page 72 du *Canevas de rédaction*



Canevas de Rédaction

Avant de présenter le plan de gestion, il est nécessaire de préciser quelles ont été les étapes de sa rédaction, de sa validation, et quels ont été les auteurs et les relecteurs.

SECTION A Diagnostic et enjeux de l'AMP

A1. INFORMATIONS GENERALES

1. La création de l'Aire Marine Protégée

▸ *Historique de la création de l'AMP*

Rappeler quand et qui a souligné l'intérêt du site. Mentionner les études préalables, les premières demandes de classement, les principales étapes de négociations et les objectifs de création. Présenter s'il y a lieu les changements dans la gouvernance du site. Les principales étapes peuvent être mentionnées sous forme de tableau (cf. tableau 3)

TABLEAU 3

Récapitulatif des étapes de la création de l'AMPC du Bamboung au Sénégal (Biotope Ecologues Volontaires, 2009)

2000	Détermination de la zone à protéger.
10 octobre 2002	Une délibération de la CR de Toubacouta créée l'AMP du Bamboung et met en place sa structure de gestion.
Avril 2003	Détermination des règles de gestion de l'AMP du Bamboung et démarrage de la surveillance.
4 novembre 2004	Décret Présidentiel de création de l'AMPC du Bamboung.

▸ *Acte de création de l'AMP*

Préciser quel est le statut officiel, la date de signature et d'éventuelles modifications.

▸ *Les grandes lignes de la réglementation de l'AMP*

Il ne s'agit pas ici de détailler la réglementation, mais de fournir au lecteur les principaux éléments pour comprendre de quel type d'AMP il s'agit (catégories UICN).

Conseils :
Ne pas insérer ici les copies des documents officiels mais les mettre en annexe et y faire référence.

2. La localisation et les limites de l'AMP

▸ *Localisation*

Cette partie ne comprend qu'une ou plusieurs cartes. Il faut pouvoir situer l'AMP par rapport à la sous-région, au territoire national, à la région administrative et aux collectivités locales (cf. un exemple de carte figure 1 ci-après).

Les informations mentionnées sur les cartes doivent être connues d'un large public afin de pouvoir facilement repérer l'AMP (noms de villages, de lieux, etc.)

Limites et superficie

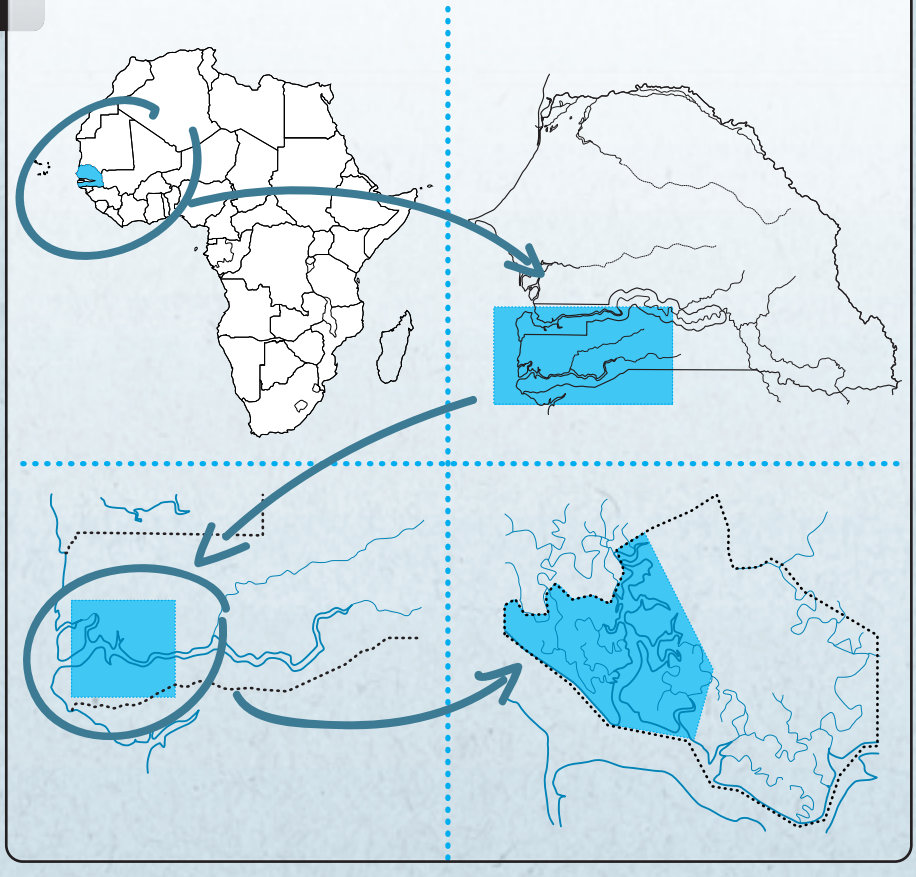
Indiquer la superficie de l'AMP, et donner toutes les explications nécessaires à la compréhension de ses limites (présence de cours d'eau, limites administratives, frontière, limite entre deux villages, etc.). Indiquer également les limites des zones tampons, ou zones de transition (cf. figure 2 ci-contre pour un exemple de carte de délimitation).

Contexte régional et accès

Décrire les territoires terrestres et maritimes entourant la zone, ainsi que les routes d'accès.

FIGURE 1

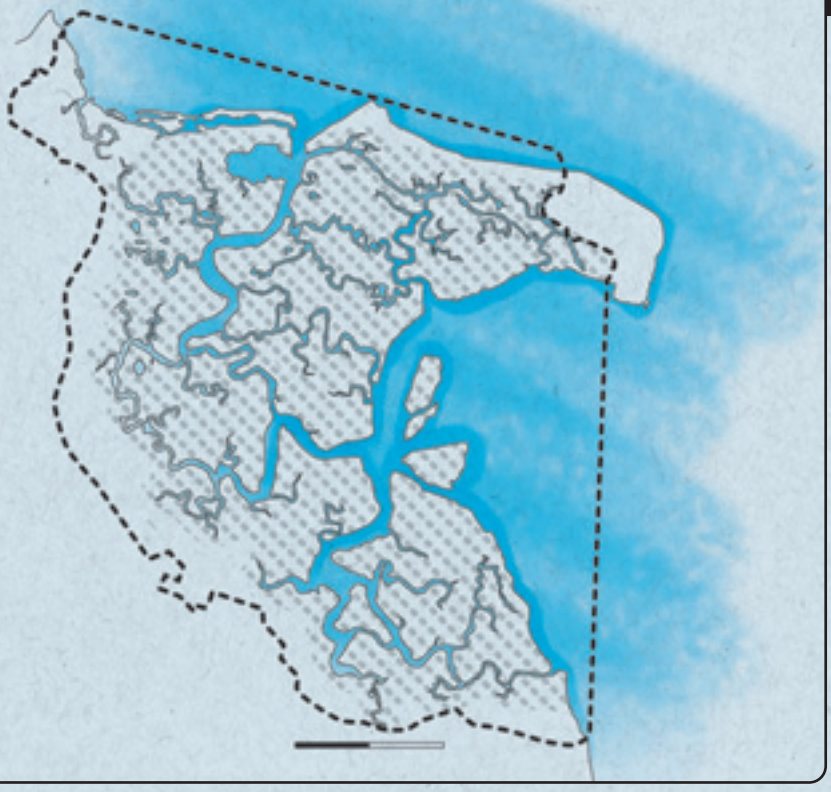
Carte de localisation de l'AMP Kawawana en Casamance (Sénégal) (Laffargue C., 2010).



Conseil (carte page suivante) :
Il convient ici de bien choisir l'échelle et le fond de carte afin d'utiliser le même pour le reste du document.

FIGURE 2

Carte de délimitation du parc national de Tanbi Wetlands en Gambie (DPWM, 2008)



3. La gouvernance de l'AMP

Organismes et responsabilités

Établir la liste de tous les organismes concernés par la gestion du site et préciser leurs statuts (organismes de tutelle, comités de gestion, comités villageois, comités de surveillance, etc.). Cette partie peut être illustrée sous la forme d'un organigramme (cf. figure 4 page 57).

Établir les responsabilités individuelles concernant les divers aspects de la gestion du site, les personnes ressource et les contacts : les détails de ces contacts devront être continuellement revus et mis à jour.

Équipements et infrastructures

Décrire brièvement les équipements et les infrastructures bâtis du site, leur structure et leur objectif s'il y a lieu (cf. exemple page suivante avec le PNBA).

Politique interne du gestionnaire

Les compétences et la politique interne d'un organisme auront une influence déterminante sur la façon d'envisager la gestion d'un site. Une association de pêcheurs n'aura pas la même approche que la direction d'un parc national.
Décrire ici quels sont les objectifs du gestionnaire en relation avec sa charte d'objectifs. Quelle approche pour la gestion de l'AMP ?

FIGURE 3

Carte des infrastructures présentes au niveau du PNBA en Mauritanie (Source : PNBA, 2009).

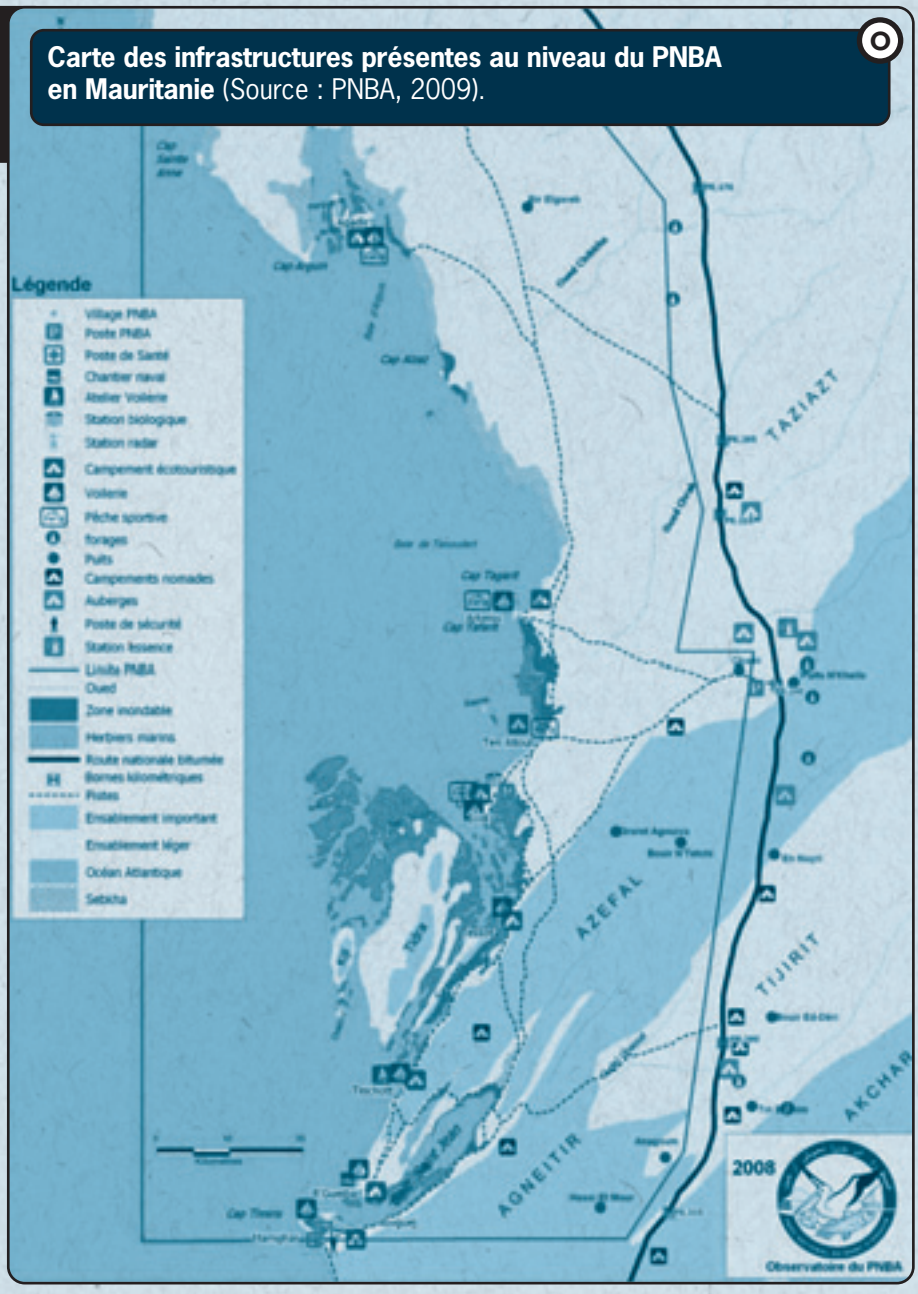
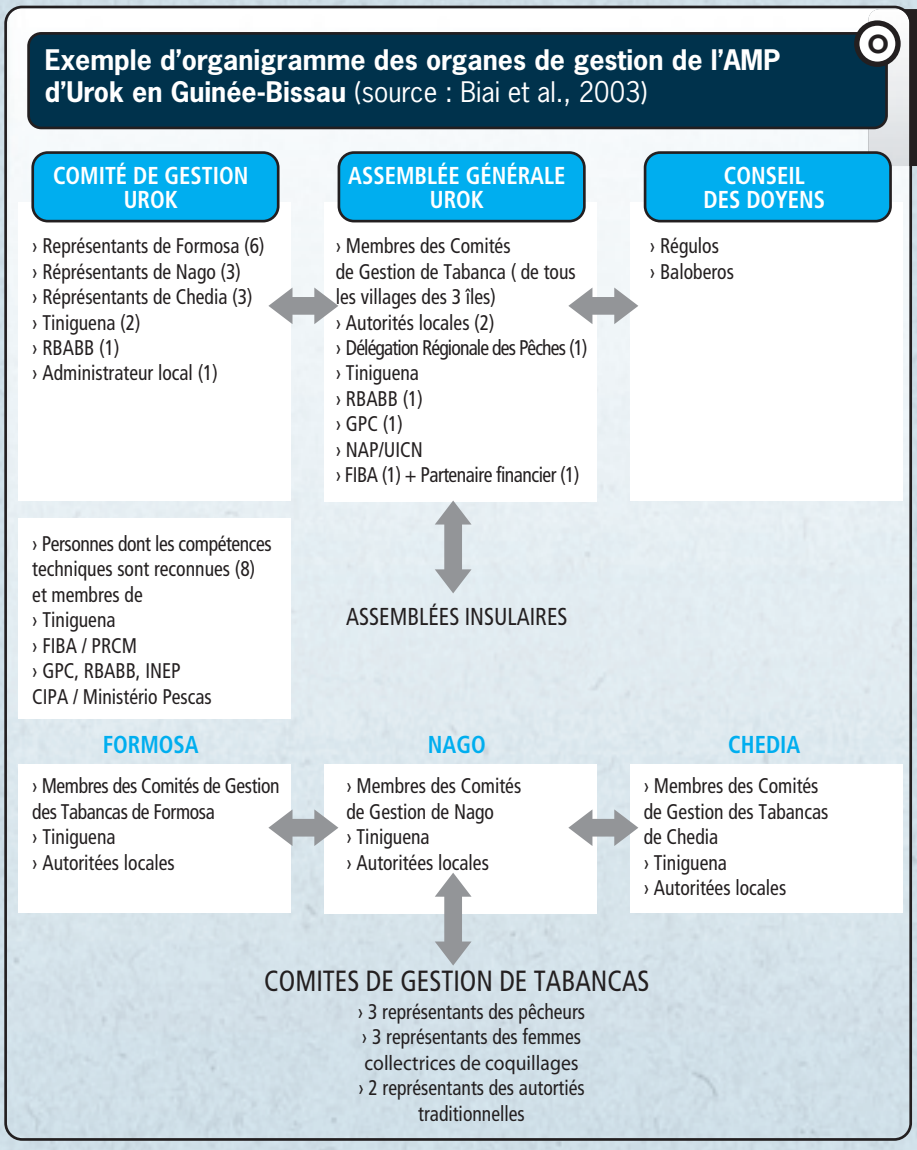


FIGURE 4

Exemple d'organigramme des organes de gestion de l'AMP d'Urok en Guinée-Bissau (source : Biai et al., 2003)



Conseil :
Mettre en annexe les copies des actes de création des comités de gestion, comités de surveillance.

4. Les inventaires, classements et engagements internationaux

Identifier les différents statuts concernant le territoire de l'AMP (Ramsar, réserve de Biosphère, etc.) au niveau international, national et régional. Le présenter sous la forme d'un tableau récapitulatif comprenant les classements, les noms des zones, leur date de classement et leurs superficies.

Rappeler les conventions internationales dans lesquelles le pays s'est engagé et pour lesquelles les objectifs de l'AMP s'insèrent (CBD, Convention d'Abidjan, etc.)

5. Le contexte foncier et réglementaire

Statut foncier

Décrire le statut foncier du site en faisant référence aux documents officiels en annexe (domaine public, parcelles privées, etc.).

Servitudes et droits d'usage

Cartographier tous les droits (droits d'usage, servitudes, etc.) détenus par d'autres partenaires, par exemple : droits de passage, ramassage de coquillages, récolte de tourbe, chasse, site sacré, etc.

Autres plans en vigueur

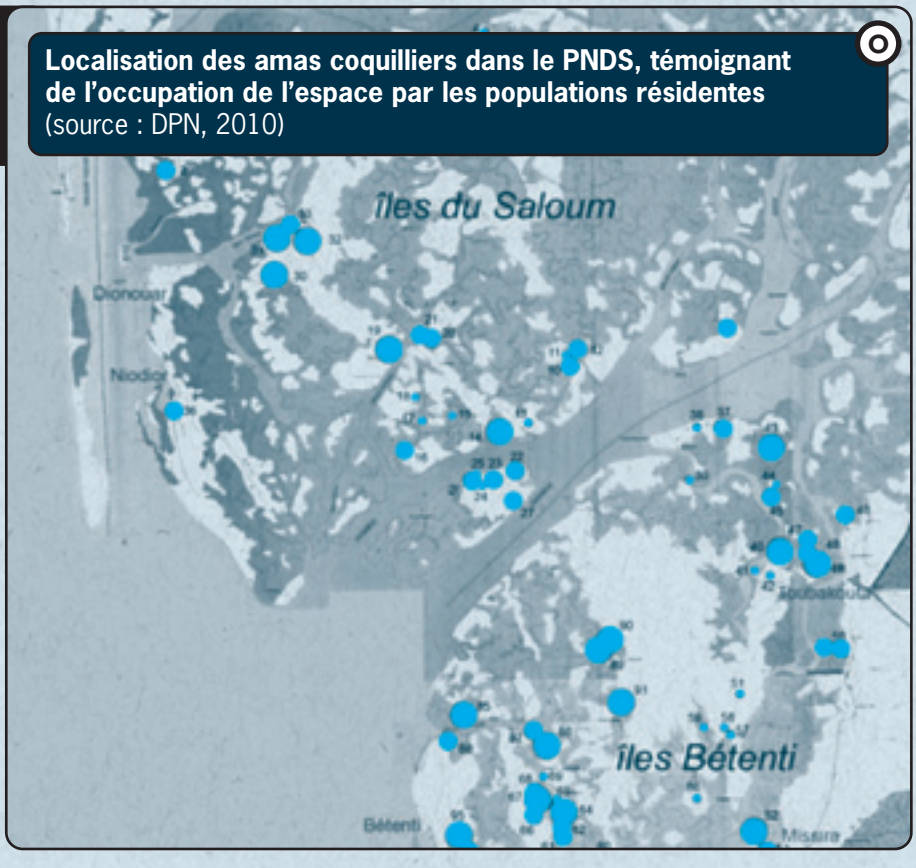
Indiquer les autres plans dans lesquels l'AMP s'insère (plans de développement locaux, plans d'aménagement des pêches, etc.)

6. L'évolution historique et l'occupation du sol de l'AMP

Au fil des siècles, la plupart des sites ont fait l'objet d'occupations humaines successives. Si les informations sont accessibles, il est important de mettre en lumière les traces de ce passé, qui seront utiles pour les diagnostics écologiques et socio-économiques qui suivent. Comparer les informations collectées (sous forme de cartes par exemple) avec la situation actuelle. Un exemple ci-dessous avec la localisation des amas coquilliers au Parc National du Delta du Saloum (PNDS).

FIGURE 6

Localisation des amas coquilliers dans le PNDS, témoignant de l'occupation de l'espace par les populations résidentes
(source : DPN, 2010)



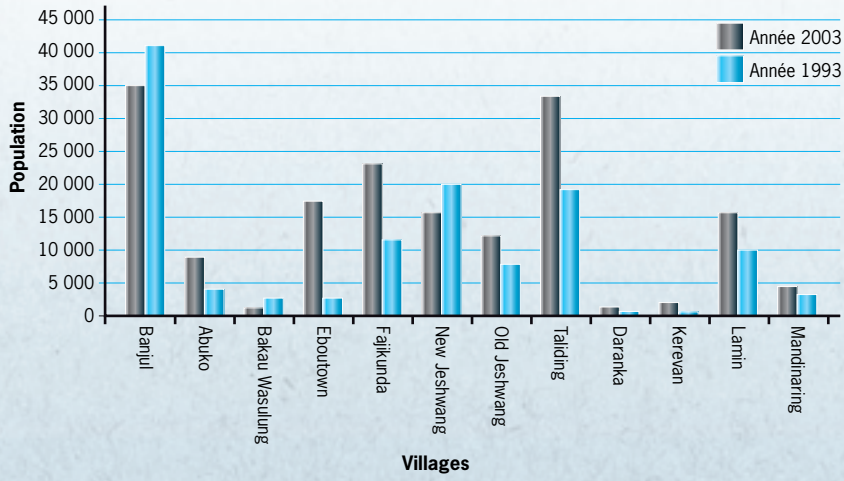
7. Le cadre sociopolitique général

Rédiger une courte synthèse sur le niveau de population (démographie) et les tendances évolutives, l'organisation administrative du territoire, les schémas, plans et programmes publics ou internationaux divers, etc.

Conseil :
Attention, il ne s'agit pas de décrire en détail les aspects socio-économiques qui seront abordés plus tard !

TABLEAU 4

Exemple d'histogramme de populations avoisinant le parc national de Tanbie en Gambie (source : DPWM, 2008)



A2. CARACTERISTIQUES PHYSIQUES DE L'AMP

1. Le climat

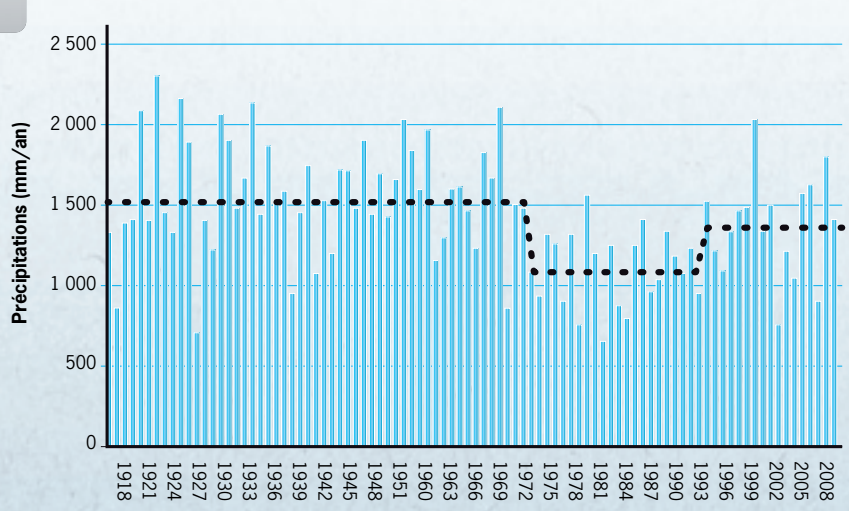
Climat du pays et de l'écorégion
Reprendre les caractéristiques du climat du pays et de l'écorégion ouest-africaine (saison des pluies, moyennes de températures, etc.).

Climat régional et local
Décrire plus précisément le climat régional de l'AMP, ainsi que les caractéristiques climatiques du site (élévation, exposition, aspect, végétation) et précisez en quoi elles influencent le climat local et/ou quelle influence le climat exerce sur le site.

Conseil :
Dans la plupart des cas, la description ne peut être accompagnée de données précises car elles font souvent défaut, mais les grandes tendances sont souvent connues et serviront dans un premier temps à étayer la description.

TABLEAU 5

Exemple de données météorologiques collectées auprès du service météorologique de Ziguinchor dans le cadre du document de création de l'AMP de Kawawana au Sénégal (source : Laffargue, 2010).



2. L'hydrologie

Les eaux souterraines

Décrire les caractéristiques des eaux souterraines, notamment la dynamique des nappes (périodes de sécheresse, etc.) et la qualité de l'eau.

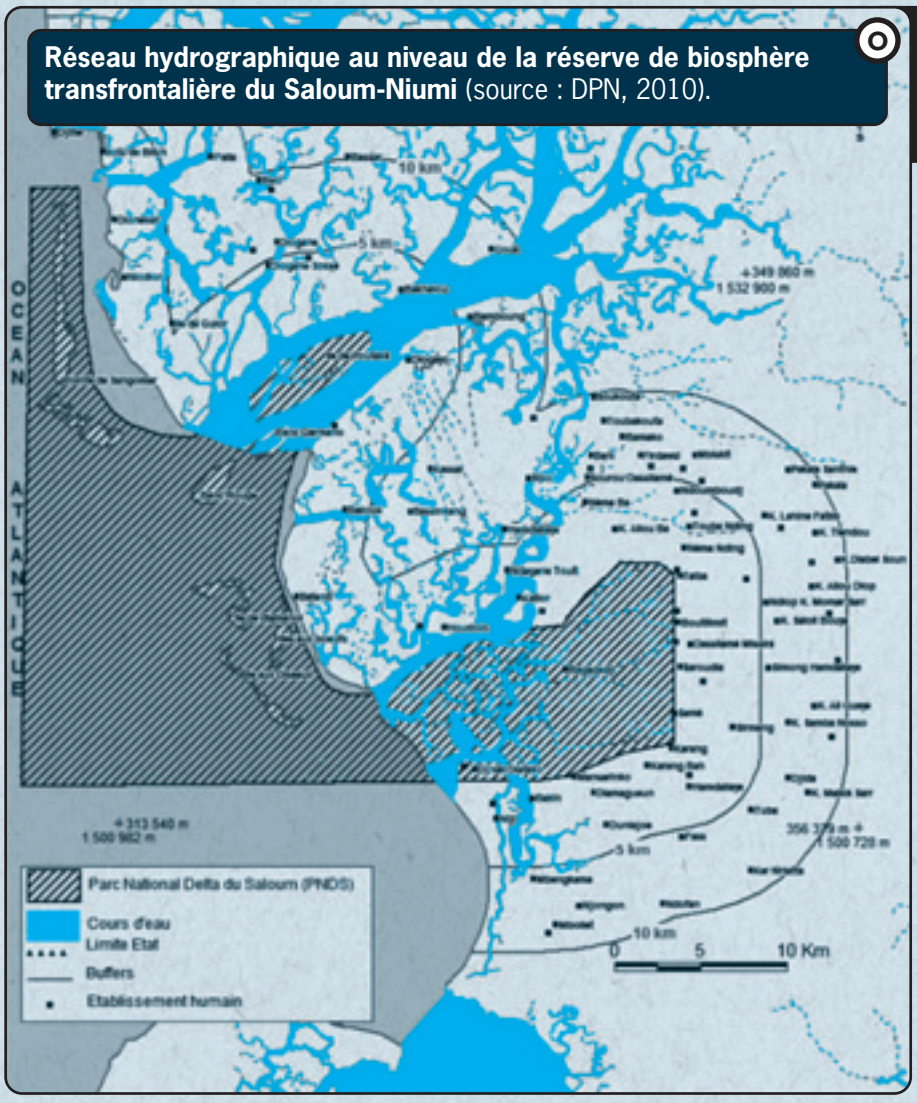
Les cours d'eau

Décrire les caractéristiques des eaux de surface, les influences des eaux marines et saumâtres, le débit saisonnier, les données physico-chimiques ou la présence de polluants si cela est connu, etc. Cette partie peut être décrite par une carte (exemple figure 7 page suivante avec l'hydrologie au niveau du parc national du Delta du Saloum).

Les eaux côtières

Décrire les caractéristiques des eaux côtières (salinité, température, etc.), ainsi que les phénomènes de marées et de courants.

L'acquisition de ces informations est souvent relativement coûteuse et ne représente généralement pas un intérêt majeur pour la gestion du site. D'une manière générale, il appartient à chaque gestionnaire d'évaluer les rapports coûts/bénéfices de chaque information, en rapport avec ses objectifs de gestion et les moyens dont il dispose.



Réseau hydrographique au niveau de la réserve de biosphère transfrontalière du Saloum-Niumi (source : DPN, 2010).

FIGURE 7

3. Géologie et géomorphologie

Histoire et formations géologiques

L'objectif est de disposer d'une bonne connaissance des formations géologiques et de leurs structures, de comprendre l'histoire géologique du territoire étudié, d'établir des relations entre la géologie et les paysages, etc.

Si les informations sont disponibles, situer l'AMP dans son environnement géologique, résumer l'histoire géologique de la région, nature des affleurements, des principales structures, etc.

La nature des sols

Situés à l'interface du substrat et de la végétation, les sols sont importants à considérer pour interpréter les paysages, les habitats, et l'implantation des cultures. Insérer ici une carte pédologique du territoire si celle-ci existe (cf : exemple page 63 en figure 8 de la carte de l'AMP de Joal Fadiouth au Sénégal).

ENCART

Description des sols de la Réserve de Biosphère Transfrontalière du Saloum-Niumi . (source : Mat Dia, 2003)

D'après les travaux de l'ISRA et de l'IRD, la couverture pédologique du bassin du PNDS et de ses bordures comprend les sols suivants :

sols ferrugineux tropicaux lessivés développés respectivement sur la couverture gréseuse du continental terminal et sur des dunes continentales ;

sols sulfatés acides des tannes, dénudés et impropres à l'agriculture. Ils servent de reposoir pour certains oiseaux tels que les mouettes à tête grise et les goélands railleurs ainsi que certains mammifères comme le singe vert qui affectionne les crabes violonistes qui colonisent ce type de sol ;

sols hydromorphes organiques peu évolués des vasières actuelles. Ils constituent des zones de gagnage pour certains oiseaux migrateurs comme le courli corlieu et le grand courli ;

sols minéraux et sols peu évolués d'apport sur cordons sableux récents ou accumulation des limons éoliens qui constituent des reposoirs de prédilection des sternideas ;

sols calcimorphes de type rendzine riche en matière organique des amas artificiels de coquilles.

Conseil :
Si ces données font défaut, les caractéristiques générales peuvent être décrites et la collecte de données plus précises pourra faire l'objet d'un objectif du plan de gestion (cf. encart ci-dessus).

4. Les formes du relief et leur dynamique

Relief et paysages terrestres

Identifier et décrire les formes du relief, les paysages caractéristiques et la dynamique qui en résulte (hydrogéologie notamment).

Bathymétrie et évolution du trait de côte

Décrire les reliefs bathymétriques, les processus d'érosion/sédimentation, l'évolution du trait de côte, etc. (par exemple avec une carte telle que celle présentée en page suivante pour l'AMP de Kayar au Sénégal).

FIGURE 8

Profil géomorphologique de l'AMP de Joal-Fadiouth au Sénégal. (source : Inconnu, 2009).

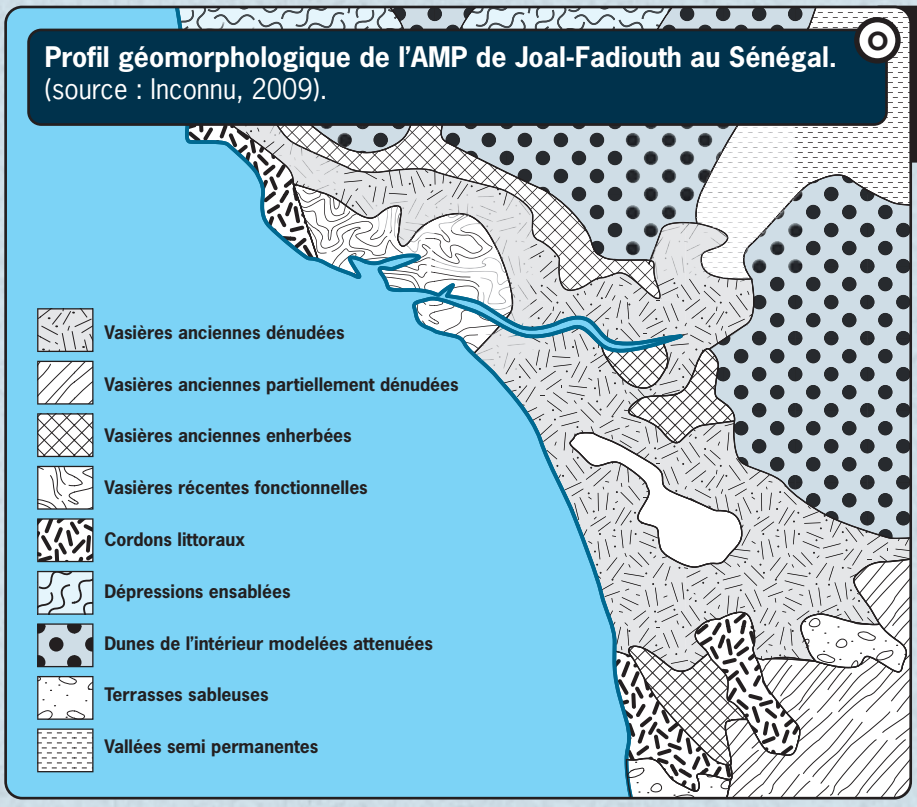
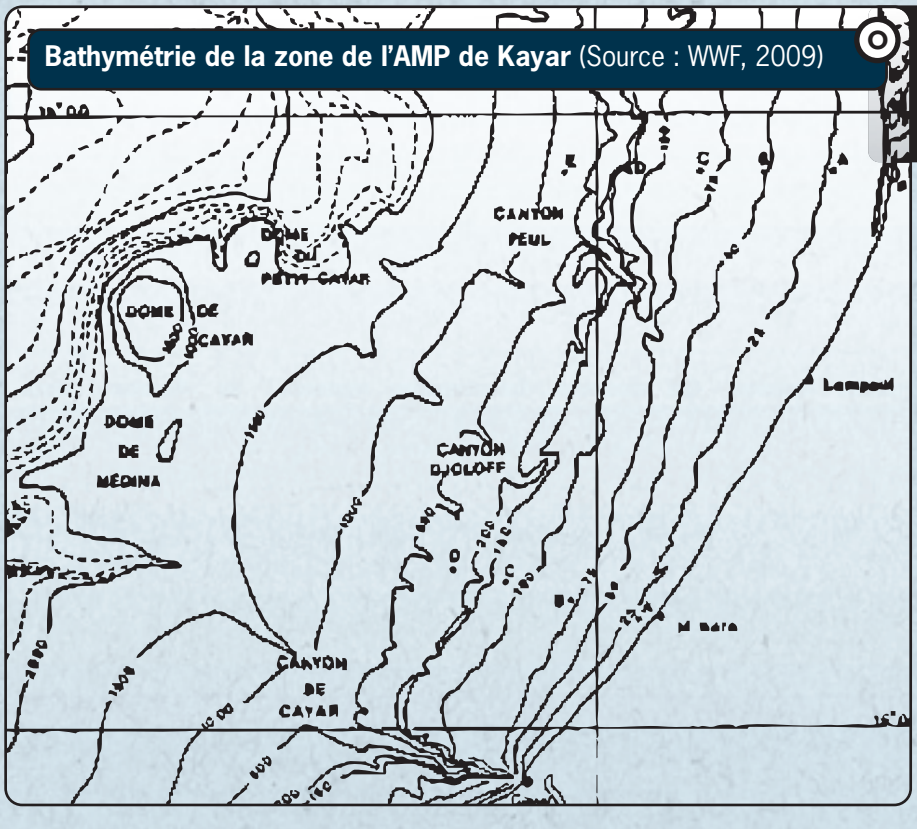


FIGURE 9

Bathymétrie de la zone de l'AMP de Kayar (Source : WWF, 2009)



5. Patrimoine géologique

Objets géologiques remarquables
Décrire, si cela est connu, la présence d'éléments géologiques remarquables, tels que fossiles, plis, failles ou cavités naturelles.
Déterminer leur degré de lisibilité, leurs conditions d'altération et leur vulnérabilité (pillage, travaux, etc.) afin d'en dégager d'éventuels enjeux de conservation.

A3. CARACTERISTIQUES BIOLOGIQUES ET ECOLOGIQUES DE L'AMP

1. Habitats et processus écologiques

État de référence
Décrire l'état de référence des habitats et déterminer des indicateurs précis qui permettront d'évaluer l'évolution des habitats (espèces bioindicatrices, surfaces, plantes envahissantes, etc.)

Décrire les habitats, écosystèmes, biotopes ou communautés importants, typiques ou rares. Il est important de replacer le site dans son contexte national ou régional, particulièrement dans le cas de biotopes ou d'espèces dont la présence est significative à l'échelle internationale. L'utilisation de cartes est ici primordiale. Un exemple de cartographie de mangrove est présenté dans la figure 10 ci-après).

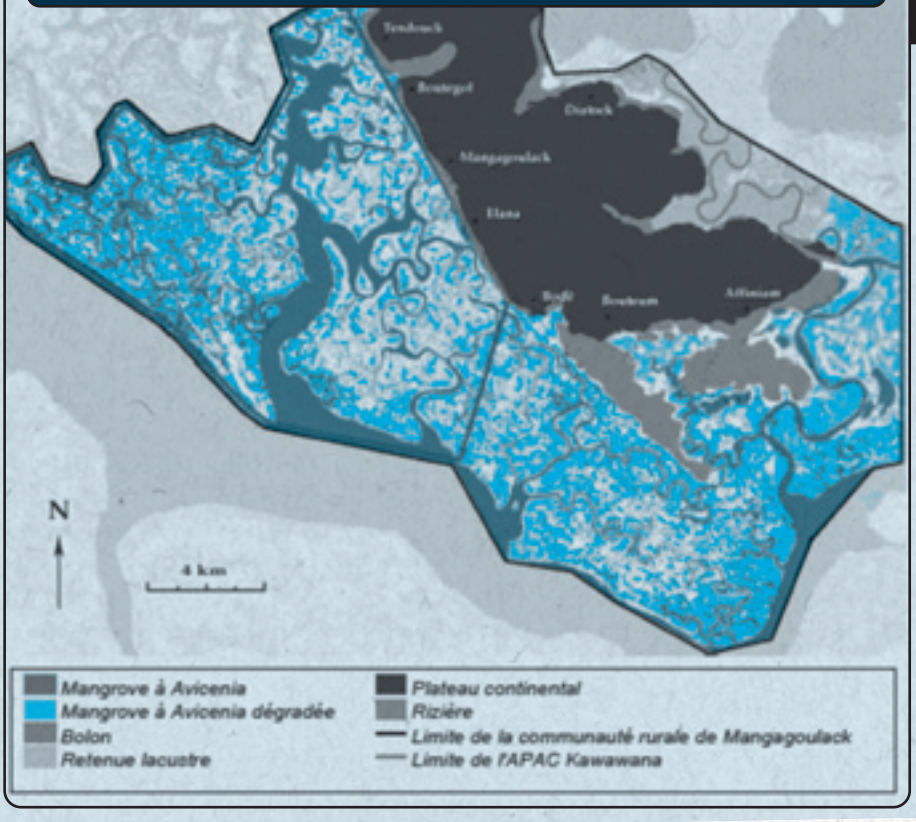
Pour replacer le site dans son contexte, faire également une description brève des zones adjacentes, en mettant l'accent notamment sur la localisation du site au sein d'un secteur naturel ou semi-naturel plus vaste, ou s'il est au contraire entouré de zones d'agriculture intensive, de forêts de production, de zones de développement commerciales ou urbaines.

Facteurs d'influence et dynamique de la végétation
Décrire les facteurs écologiques ou humains qui vont avoir une influence sur les habitats (ensoleillement, salinité, pâturage, pêche, etc.)

Ces facteurs peuvent être à l'origine de successions d'habitats (suite au feu, tempêtes, etc.) Décrire également les séries et successions d'habitats qui ont des liens dynamiques entre eux (forêts secondaires, etc.)

FIGURE 10

Cartographie des mangroves à Avicenia dans l'AMP de Kawawana au Sénégal. (source : Laffargue, 2010)



Conseil :
La description de la végétation proposée ici concerne surtout les grands ensembles. Les espèces végétales clés seront décrites ci-après. Ne pas hésiter à enrichir le texte de photographies présentant les grands ensembles décrits.

2. Espèces animales et végétales

État de référence

Décrire l'état de référence des populations, et déterminer des indicateurs précis. Préciser la nature des dégradations s'il y a lieu (surpêche, pollution, etc.). Estimer les menaces qui pèsent sur certaines espèces à la lumière des tendances socio-économiques ou naturelles.

La description des espèces prendra la forme d'une analyse des peuplements pour chaque groupe : nombre d'espèces recensées, espèces dominantes et fréquentes, espèces caractéristiques.

Décrire les espèces caractéristiques ou dominantes, et leurs interactions écologiques si elles sont connues. Lister et cartographier les espèces particulièrement abondantes ou localisées, et commentez leur distribution et les variations saisonnières.

Décrire lorsque cela est nécessaire (espèces marines en particulier) les caractéristiques biologiques comme les cycles migratoires ou de reproduction qui auront une influence sur la gestion (i.e. reproduction en dehors de l'AMP, exportation des larves, brassage génétique avec des populations voisines, etc.). Un exemple est donné ci-après avec la localisation des nurseries de poissons à Tristao.

Décrire les espèces végétales marines dominantes, et si possible une description des communautés (en relation avec profondeur, salinité, etc.). La description du phytoplancton peut être incluse dans cette partie.

Facteurs d'influence

Réflexion identique à celle menée sur les habitats, rapportée aux espèces jugées importantes pour la conservation. Exposer les facteurs écologiques et humains qui auront une influence sur la conservation de ces espèces (climat, nourriture disponible, pêche, etc.).

Conseils :

Les listes d'espèces seront placées en annexe.
Concentrer les descriptions sur les espèces à enjeux de conservation (espèces vulnérables, remarquables, commerciales, etc).
Ces descriptions serviront de base pour l'établissement des enjeux de conservation de l'AMP

FIGURE 11

Localisation des nurseries de poissons dans la réserve naturelle de Tristao en Guinée. (source : CNSHB, 2010)



A4. LE CADRE SOCIO-ECONOMIQUE ET CULTUREL DE L'AMP

Il est important ici de décrire les activités socio-économiques à l'intérieur ET à l'extérieur de l'AMP. Leur appréciation est primordiale pour comprendre l'état des habitats et des espèces, anticiper les tendances évolutives de l'AMP et, *in fine*, définir les objectifs et les stratégies de gestion.

1. Les représentations culturelles de l'AMP

La perception de l'AMP par les populations

Décrire suite à des enquêtes la perception de l'AMP par les populations locales, et la place de l'homme au sein de cet outil.

La perception de la nature par les populations

Décrire les représentations de la nature par les populations locales. Identifier les sites ayant une importance dans la cosmogonie ou avec les pratiques socio-culturelles, les espèces animales et végétales ayant un statut particulier.

2. Les savoirs locaux, les utilisations passées du site

Décrire les savoirs traditionnels et les utilisations actuelles et passées du site, notamment les pratiques qui pourront avoir un lien avec les actions de conservation menées sur le site.

3. Le patrimoine culturel, cultuel, paysager, archéologique et historique de l'AMP

Décrire les intérêts culturels, cultuels, paysagers ou archéologiques et historiques qui pourraient être pris en compte.

4. Les activités socio-économiques dans et autour de l'AMP

Description des activités socio-économiques

Décrire les différentes activités socio-économiques concernant l'AMP (au sein de celle-ci et autour). On peut proposer ici les grands types d'activités suivantes :

- activités de subsistance (incluant agriculture, pêche, cueillette, etc.) ;
- activités forestières ;
- activités touristiques ;
- activités liées à la conservation de la nature ;
- chasse ;
- extractions ;
- éducation, recherche ;
- actes contrevenant et police de la nature ;
- autres…

État de référence

Évaluer ici l'état de référence socio-économique de l'AMP et dresser une liste d'indicateurs qui seront suivis au cours du plan de gestion.

Facteurs d'influence

Décrire quels sont les facteurs susceptibles d'influencer les activités socio-économiques des populations dépendantes de l'AMP. Les activités alternatives potentielles développées au sein de l'AMP pourront être décrites ici.

Pour aller plus loin :
Guide SOCMON Afrique de l'Ouest à paraître.

A5. VALEURS ET ENJEUX DE L'AMP

1. La valeur du patrimoine naturel, culturel et socio-économique de l'AMP

Faire ici la synthèse et l'analyse de toutes les valeurs des habitats, espèces, activités, etc. qui ont été décrites précédemment, en mettant en exergue les valeurs particulières au site qui doivent être préservées ou rétablies, par des mesures spécifiques de gestion

Habitats

L'évaluation des habitats se fait selon plusieurs catégories de critères (rareté, vulnérabilité, importance dans les processus écologiques, etc.). Il s'agit d'effectuer une évaluation combinée en fonction des textes et recommandations connues au niveau international et national, mais aussi en fonction des connaissances du site (frayères, nourriceries, reposoirs, etc.).

Espèces

Établir la liste des espèces d'importance internationale ou nationale, typiques ou rares. Donner leur statut et leur écologie, et décrire - si elles sont connues - leurs exigences spécifiques en matière de gestion.

Patrimoine socio-économique et culturel

Faire ressortir les aspects socio-économiques et culturels remarquables qui devront être pris en considération pour définir les objectifs et mesures de gestion (existence de pratiques traditionnelles de gestion des ressources, sites sacrés, etc.).

2. Les enjeux de l'AMP

Formuler ici différents types d'enjeux :

- Les enjeux de conservation (concernant les habitats, les espèces, etc.)
- Les enjeux socio-économiques (concernant la sauvegarde des activités dans l'AMP, le niveau de vie des populations, etc.)
- Les enjeux pédagogiques et culturels (concernant la vocation de l'AMP à sensibiliser, les valeurs culturelles de l'AMP, etc.)
- Les enjeux de connaissance du patrimoine de l'AMP (concernant le besoin de connaissances supplémentaires, de recherches, etc.)

La formulation des enjeux peut être présentée sous forme de tableau (exemple tableau 6) et agrémentée de cartes (exemple figure 12).

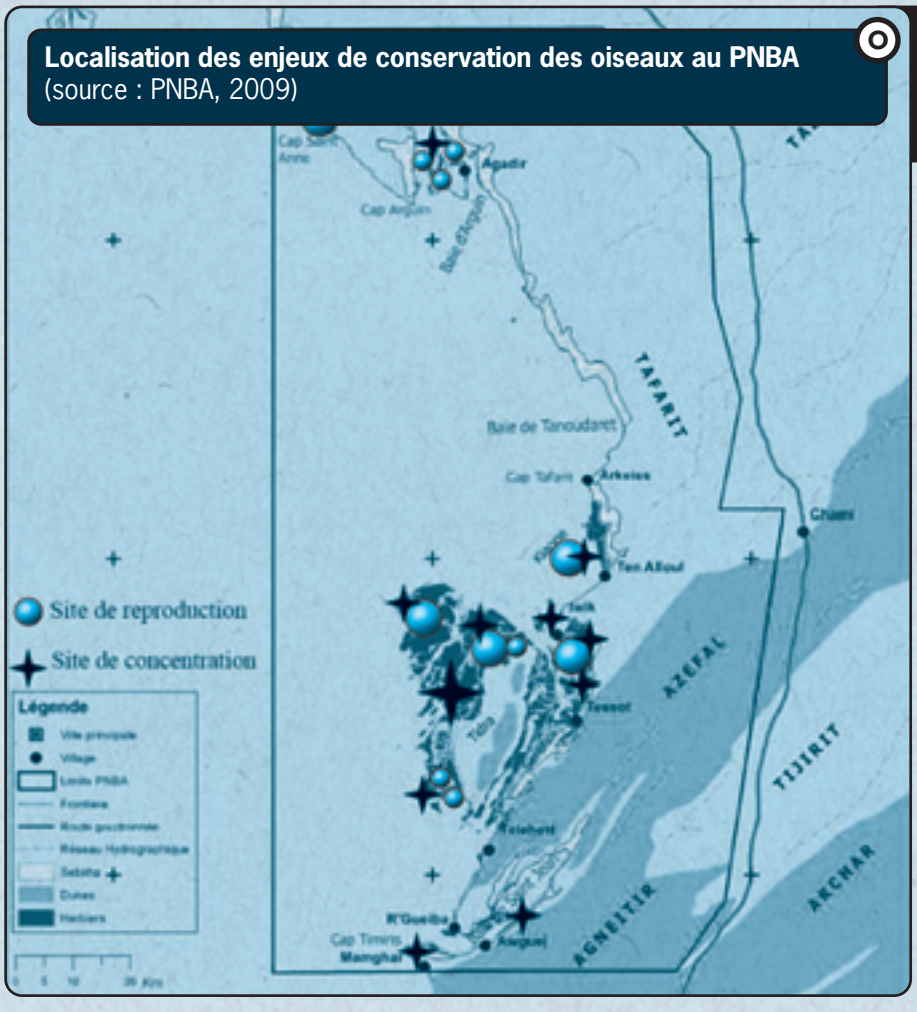
TABLEAU 6

Récapitulatif des enjeux de l'AMP de Tristao Alcatraz en Guinée (CNSHB, 2010)

Enjeux liés à la conser-vation	Enjeux liés à la mangrove
	Enjeux liés aux zones humides et aux oiseaux migrateurs
	Enjeux liés aux espèces menacées
	Enjeux liés à l'île d'Alcatraz et de l'île au Naufrage
	Enjeux liés à l'exploitation des ressources naturelles
Contrôle de la chasse	Agriculture et élevage
	Pêche
	Fumage
	Exploitation des palmiers à huile
	Saliculture
	Exploitation minière
Enjeux sociaux	Savoirs et pratiques traditionnelles
	Flux migratoires
	Position insulaire et précarité des conditions de vie des populations

FIGURE 12

Localisation des enjeux de conservation des oiseaux au PNBA (source : PNBA, 2009)



SECTION B Objectifs et activités

B1. LES OBJECTIFS INITIAUX DE CREATION DE L'AMP ET LA GESTION ANTERIEURE

Faire un état des objectifs déjà identifiés, par exemple dans le dossier de création, les rapports d'étude, etc. Ils doivent servir de source d'inspiration, mais ne doivent pas forcément servir de base pour l'architecture du plan.

Rappeler la gestion antérieure, traditionnelle ou préciser s'il y a eu des opérations de conservation ou de développement sur le site. Identifier les réussites ou les échecs, et conclure sur les orientations à donner aux objectifs et sur les stratégies de mise en œuvre.

B2. LES OBJECTIFS GLOBAUX

Établir la liste des objectifs globaux (cf. étape 4 page 39).

Une fois les objectifs globaux listés, il sera possible de les regrouper ou de les simplifier pour les rendre le plus clair possible. Sur la forme, un objectif global doit être formulé en une seule phrase courte (ex : Améliorer les conditions de vie des populations, assurer la durabilité de la pêche dans l'AMP, etc.). Chaque objectif devra être agrémenté d'un court argumentaire précisant l'état de référence, l'état de conservation, et les indicateurs qui seront employés.

B3. LES OBJECTIFS SPECIFIQUES

Construire un tableau rappelant les objectifs globaux et y associer les objectifs spécifiques (exemple tableau 7). Vérifier la cohérence des objectifs entre eux. Vérifier également que les objectifs sont bien décrits (cf. test SMART en encart). Rédiger un court argumentaire sous chaque objectif spécifique (précisions sur la localisation, la durée, l'état visé à l'issue du plan, les indicateurs de réussite, etc.)

TABLEAU 7

Exemple théorique d'objectifs globaux et d'objectifs spécifiques

OBJECTIFS GLOBAUX	OBJECTIFS SPECIFIQUES
1. Assurer la préservation de la biodiversité et l'utilisation durable des ressources naturelles de l'AMP	1.1. Améliorer les connaissances sur la dynamique des espèces et des habitats
	1.2. Préserver les zones de nourriceries situées dans les bolongs et les estuaires de l'AMP
	1.3. Protéger et/ou restaurer les habitats et espèces clés de l'AMP (mangrove, zone d'alimentation et de ponte de la tortue, etc.)
2. Améliorer les conditions de vie des populations	2.1. Appuyer la réhabilitation d'infrastructures clés dans les villages de l'AMP (puits, digues, etc.).
	2.2. Promouvoir des mécanismes de financement durable de la gestion de l'AMP et le développement local

ENCART Test SMART (source : Chiffaut, 2006)

ENCART

Spécifique :
L'objectif est-il précis et bien ciblé (pas trop général) ? Est-il bien opérationnel ?

Mesurable :
Pourra-t-on évaluer s'il est atteint au moyen d'indicateurs quantitatifs ou semi-quantitatifs ?

Accessible :
Est-il réalisable avec les moyens humains, techniques et financiers du gestionnaire ?

Réaliste :
A-t-on des chances de l'atteindre durant la durée du plan ? N'est-il pas trop hasardeux ?

B4. LES STRATEGIES DE GESTION

1. Description des différentes options et stratégies

Présenter ici les différentes options et les stratégies qui ont été choisies (cf. étape 5). Argumenter en présentant les éléments significatifs qui ont déterminé les choix stratégiques.

2. Les mesures de gestion

Présenter ici de manière claire les principales mesures de gestion qui ont été prises, telles que le zonage ou la définition de règles particulières sur l'exploitation des ressources.

B5. LES ACTIVITES

1. Description des activités

Pour les principales activités, il y a lieu d'élaborer une microfiche (cf. ci-après). Chaque ligne de la microfiche doit être remplie au mieux de nos connaissances, spécialement en ce qui concerne « la responsabilité » et « le coût ». Pour le terme « responsabilité », il est très important d'indiquer le titre et/ou le nom de la personne par exemple « le Directeur du service des pêches » et non le « Service des pêches » sinon la responsabilité sera atténuée. S'agissant du coût, si le coût exact n'est pas disponible une approximation suffira, ou alors il peut être reporté en terme de ressources nécessaires (matériel devant être acquis, hommes/jours, etc.), mais cette information doit impérativement être reportée.

TABLEAU 8

Proposition de fiche d'activité

NOM et CODE DE L'ACTIVITÉ
Objectif spécifique :
Stratégie de gestion :
Priorité :
Calendrier de réalisation :
Localisation :
Méthodologie pour la mise en œuvre :
Responsable :
Exécution :
Partenaires :
Budget prévu :
Financement :
Matériel :
Indicateur pour évaluer la réalisation :

ENCART

Ces fiches doivent être remplies uniquement pour les principales activités de l'AMP. Il s'agit d'un travail long et parfois fastidieux, mais qui permet souvent au gestionnaire d'identifier les difficultés liées à certaines activités avant de les réaliser, et qui doit permettre de pérenniser les protocoles d'intervention si le gestionnaire vient à changer.

2. Cadre logique

Construire le cadre logique en rappelant les objectifs globaux, les objectifs spécifiques, et les activités (cf. canevas ci-contre). Il est important de formuler les activités en restant au plus près de l'objectif spécifique et en se demandant par quel moyen l'atteindre. Prévoir systématiquement ce qu'un objectif nécessite en termes de travaux, de suivi, d'entretien, de gestion administrative, etc. Par exemple, pour les objectifs liés à la conservation, toujours prévoir un suivi de contrôle permettant de vérifier s'ils sont atteints au terme du plan.

TABLEAU 9

Proposition de canevas de cadre logique

Objectif Global :	Ici, écrivez votre objectif global		
Objectif spécifique 1.1 : écrivez ici votre objectif spécifique	**Indicateurs**	**Moyens de vérification**	**Hypothèses**
Activités			**Budget**
Ici, écrivez vos activités			
Objectif spécifique 1.2 : écrivez ici votre objectif spécifique	**Indicateurs**	**Moyens de vérification**	**Hypothèses**
Activités			**Budget**
Ici, écrivez vos activités			

3. Programmation des activités

Le plan de gestion doit proposer une programmation réfléchie des activités sur la durée du plan afin de prévoir le programme de travail pour chaque année et les moyens financiers et humains nécessaires.

Cette partie doit être la plus précise et la plus solide possible, car elle constitue le noyau opérationnel du plan de gestion. Elle doit être lisible et accessible car elle est continuellement consultée par le ou les responsables de la gestion de l'AMP.

Détailler chaque activité selon les objectifs du plan, indiquer l'année de réalisation, la période et la périodicité, la priorité. Indiquer qui sera responsable de l'exécution (AMP, prestataire, communauté, etc.) et estimer son coût financier (fonctionnement et investissement) et humain (un exemple est proposé avec le tableau 10 ci-après).

TABLEAU 10

Exemple de tableau quinquennal de programmation des activités

	Chronogramme Quinquennal					Période	Fréquence	
Objectif Spécifique 1.1								
Activité 1.1.1	X	X				Mars-Sept	Hebdo	
Activité 1.1.2	X					Juillet	Ponctuel	
Activité 1.1.3								
Objectif Spécifique 1.2								
Activité 1.2.1								
Activité 1.2.2								
Activité 1.2.3								

Conseil :
Il s'agit plus ici d'organiser la chronologie des opérations entre elles et leur périodicité que de fixer des dates précises pour chacune.

4. Plan d'action annuel

Chaque année, extraire une programmation des activités en fonction des prévisions formulées dans le plan de travail quinquennal, en ajustant les besoins financiers. Le plan d'action annuel doit aussi être élaboré en fonction des moyens financiers dont le gestionnaire dispose. Il est important d'ajouter des colonnes correspondantes au détail de ces moyens financiers.

	Pilotage	Coût de l'opération			
		Fonct	Investissement		TOTAL
			Nature	Coût	
	AMP	1 000 €	Achat matériel	500 €	1 500 €
	AMP + prest.	200 €	Consultance	3 000 €	3 200 €

SECTION C Système d'évaluation de la gestion et du plan

Deux types d'évaluation sont décrites : une évaluation annuelle, basée sur le bilan d'activités, et une évaluation en fin de plan qui conduira à la rédaction de la nouvelle version du plan.

C.1 L'évaluation annuelle

Décrire ici quelle est la méthode utilisée pour l'évaluation annuelle. Elle peut se faire sur la base du bilan annuel d'activités, en reprenant le plan d'action annuel, et en indiquant l'état d'avancement des activités (au niveau technique et financier).

Conseil :
Attention, il ne s'agit pas d'évaluer l'efficacité de gestion, des méthodes particulières existent et c'est un exercice à part. Il s'agit seulement de présenter l'état d'avancement du plan et de mettre en évidence les difficultés rencontrées.

C.2 L'évaluation de fin de plan

Déterminer ici le processus d'évaluation finale qui sera mis en œuvre (quelles méthodes d'évaluation de l'efficacité de gestion, quelle méthode de révision de fin de plan, à quelles dates, quel processus de validation, etc.).

Note sur les auteurs

Charbel Rizk est diplômé en biologie, agronomie et environnement de l'Université Américaine de Beyrouth. Il a été chef de projet de la composante libanaise de MedWetCoast, un projet de conservation des zones humides en Méditerranée. Il a notamment piloté des projets de gestion intégrée de la zone côtière méditerranéenne et travaille actuellement comme consultant sur des projets du Programme des Nations Unies pour le Développement de la Banque Mondiale ou encore de l'Union Européenne.

Julien Semelin est diplômé de l'Institut Universitaire Européen de la Mer de Brest, en France. Il a été conservateur de la réserve naturelle de l'île du Grand Connétable en Guyane française et a notamment rédigé et mis en œuvre le premier plan de gestion de cette Aire Marine Protégée. Depuis 2009, il pilote pour la FIBA des projets liés à la création d'AMP et au renforcement de leur efficacité de gestion en Afrique de l'Ouest, au sein desquels la mise en place de plans de gestion est une activité prioritaire.

Charlotte Karibuhoye a obtenu un doctorat en biologie de la conservation à l'Université de Goettingen en Allemagne. Elle a travaillé dans le domaine de la gestion des ressources naturelles en Afrique de l'Ouest avant de rejoindre la FIBA en 2004, comme coordinatrice du projet d'appui aux AMP. Depuis 2007, elle coordonne le programme AMP de la FIBA qui vise à consolider le réseau régional d'AMP en Afrique de l'Ouest, le RAMPAO. Charlotte Karibuhoye est également Vice-Présidente pour l'Afrique Centrale et de l'Ouest de la Commission Mondiale de l'UICN sur les Aires Protégées (CMAP).

Bibliographie

ALEXANDER M. et ROWELL T.A. – 1999 - *Recent Developments in Management Planning and Monitoring on Protected Sites in the UK*. PARKS 9(2).

BIAI J., CAMPREDON P., DUCROQ M., HENRIQUES A., DA SILVA A. O., 2003 – *Plan de gestion de la zone côtière des îles Urok (Formosa, Nago & Chediã)* 2004 – 2008.

BIOTOPE ECOLOGUES VOLONTAIRES, 2009 - *Plan de gestion de l'Aire Marine Protégée Communautaire du Bamboung – Delta du Saloum Sénégal - Tome 1 : Diagnostic*. Océanium. 194 pages.

BORRINI-FEYERABEND G., CHATELAIN C., HOSCH G., 2010 – *En gouvernance partagée ! Un guide pratique pour les Aires Marines Protégées d'Afrique de l'Ouest*, PRCM, UICN et CEESP, Dakar, 2010.

BORRINI-FEYERABEND G., PIMBERT M., FARVAR M.T., KOTHARI A. et RENARD Y., 2004 - *Sharing Power. Learning by doing in co-management of natural resources throughout the world*, IIED and IUCN/ CEESP/ CMWG, Cenesta, Tehran.

CBD, 2008 – *Decision adopted by the conference of the parties to the convention on biological diversity at its ninth meeting*. IX/20. Marine and coastal biodiversity.

CHATTERJEE A., PHILLIPS B. et STROUD D.A., 2008 – *Wetland management planning. A guide for site managers*. WWF, Wetlands International, IUCN, RAMSAR Convention. 76pp.

CHIFFAUT A., 2006 – *Guide méthodologique des plans de gestion des réserves naturelles. Réserves naturelles de France*, MEED/ATEN, Cahiers techniques n°79 : 72p.

CNSHB, 2010 – *Draft de plan de gestion du complexe des îles Tristao/Alcatraz.*

DFID, 2003 - *Promoting Institutional and Organizational Development: A Source Book of Tools and Techniques*. DFID, Department for International Development, London.

DPN, 2010 – *Plan de gestion 2010-2014 du Parc National du Delta du Saloum. Ministère de l'Environnement, de la Protection de la Nature, des bassins de rétentions et des lacs artificiels.*

DPWM, 2008 – *Tanbi National Park Management Plan. Republic of the Gambia, Department of Parks and Wildlife Management*. ICAM Project, GEF/WB.

EUROSITE, 2001 – *Toolkit Eurosite des plans de gestion* : 68p.

IBAP, 2008 - *Plano de Gestão do Parque Marinho de João Vieira e Poilão.*

IBAP, 2008 - *Plano de Gestão do Parque Nacional de Orango.*

KELLEHER G., 1999 - *Guidelines for Marine Protected Areas*. IUCN, Gland, Switzerland and Cambridge, UK. xxiv +107pp.

LAFFARGUE C., 2010 - *Bilan écologique & proposition de suivi participatif de la biodiversité dans l'Aire du Patrimoine Autochtone et Communautaire de KAWAWANA et dans la Communauté Rurale de Mangagoulack*. Rapport FIBA/APCRM.

LIPSCOMBE N.R., 1987 - *Park Management Planning: A guide to the writing of Management Plans*. Johnstone Centres of Parks and Recreation, Australia.

MAT DIA I.M., 2003 - *Elaboration et mise en oeuvre d'un plan de gestion intégrée - La Réserve de biosphère du delta du Saloum, Sénégal.* UICN, Gland, Suisse et Cambridge, Royaume-Uni. xiv + 130 pp.

MEDWETCOAST, 2005 – *Management plan peer review, peer review of the MWC site management planning processes.* Final Report. MedWetCoast Regional Coordination Unit : 107p.

Ndosi, O.M., 1992 - *Preparing Management Plans for Protected Areas. In W.J. Lusigi. Management Protected Areas in Africa: report from a workshop on protected area management in Africa*, Mweka, Tanzania. Pp.117–124.

PARKS CANADA, 1978 – *Planning Process for National Parks*. Parks Canada, Ottawa, Canada.

PHILLIPS A., 2002 - *Management Guidelines for IUCN Category V Protected Areas Protected Landscapes/seascapes*. IUCN, Gland, Switzerland, and Cambridge, UK.

POMEROY R.S., PARKS J.E., WATSON L.M., 2006 – *Comment va votre AMP ? Guide sur les indicateurs naturels et sociaux destinés à évaluer l'efficacité de gestion des Aires Marines Protégées*. UICN, Gland, Suisse et Cambridge, Royaumes-Unis. xvi+ 232 pp.

PNBA, 2009 – *Plan d'aménagement et de gestion 2010-2014 du Parc National du Banc d'Arguin*. PNBA/FIBA/GTZ.

RAMSAR CONVENTION SECRETARIAT, 2007. *Managing wetlands: Frameworks for managing Wetlands of International Importance and other wetland sites. Ramsar handbooks for the wise use of wetlands, 3rd edition, vol. 16*. Ramsar Convention Secretariat, Gland, Switzerland.

SALM R.V., CLARK J.R. et SIIRILA E., 2000 - *Marine and Coastal Protected Areas: a guide for planners and managers*. IUCN. Washington DC. Xxi + 371pp.

SENAGROSOL CONSULT, 2007 – *Elaboration d'un plan d'aménagement et de gestion de l'Aire Marine Protégée de Cayar. Rapport Bilan Diagnostic*. Ministère de l'Environnement et de la Protection de la Nature du Sénégal, Direction des Parcs Nationaux.

SIERRA LEONE FORESTRY DIVISION, 2010 – *Analysis of governance framework in potential marine protected areas in Sierra Leone*. WIA/FIBA.

TEEB, 2010 - *L'Économie des écosystèmes et de la biodiversité : Intégration de l'Économie de la nature. Une synthèse de l'approche, des conclusions et des recommandations de la TEEB*. www.teebweb.com.

THOMAS L., MIDDLETON J., 2003 - *Guidelines for Management Planning of Protected Areas*. IUCN Gland, Switzerland and Cambridge, UK. ix + 79pp.

YOUNG C. et YOUNG B., 1993 - *Park Planning: A training manual (Instructors Guide)*. College of African Wildlife Management, Mweka, Tanzania.

WWF, 2009 – *Résumé exécutif du plan de gestion de l'AMP de Joal-Fadiouth*. WWF, AMP Joal-Fadiouth, DPN Sénégal.

PLAN DE GESTION

SECTION A **Diagnostic et enjeux de l'AMP**

A1 Informations générales

A1.1 La création de l'AMP
A1.2 La localisation et les limites de l'AMP
A1.3 La gouvernance de l'AMP
A1.4 Les inventaires, classements et engagements internationaux
A1.5 Le contexte foncier et réglementaire
A1.6 L'évolution historique et l'occupation du sol de l'AMP
A1.7 Le cadre sociopolitique général

A2 Caractéristiques physiques de l'AMP

A2.1 Le climat
A2.2 L'hydrologie
A2.3 Géologie et géomorphologie
A.2.4 Les formes du relief et leur dynamique
A2.5 Patrimoine géologique

A3 Caractéristiquesa biologiques et écologiques de l'AMP

A3.1 Habitats et processus écologiques
A3.2 Espèces animales et végétales

A4 Le cadre socio-économique et culturel de l'AMP

A4.1 Les représentations culturelles de l'AMP
A4.2 Les savoirs locaux, utilisations passées du site,…
A4.3 Le patrimoine culturel, paysager, archéologique et historique de l'AMP
A4.4 Les activités socio-économiques dans et autour de l'AMP

A5 Valeurs et enjeux de l'AMP

A5.1 La valeur du patrimoine naturel, culturel et socio-économique de l'AMP
A5.2 Les enjeux de l'AMP

SECTION B **Objectifs et activités**

B1 Les objectifs initiaux de création de l'AMP et la gestion antérieure

B2 Les objectifs globaux

B3 les objectifs spécifiques

B4 Les stratégies de gestion

B4.1 Description des différentes options et stratégies de gestion
B4.2 Les mesures de gestion

B5 Les activités

B5.1 Description des activités
B5.2 Le cadre logique
B5.3 La programmation des activités
B5.4 Plan d'action annuel

SECTION C **Système d'évaluation de la gestion et du plan**

C1 L'évaluation annuelle

C2 L'évaluation de fin de plan

Lexique

Activités
Les activités sont les opérations mises en œuvre par le gestionnaire d'un espace protégé pour atteindre les objectifs qui ont été fixés dans le plan de gestion.

Aire Marine Protégée (AMP)
Voir la définition en page 5.

Aire Marine Protégée Communautaire (AMPC)
Le terme « communautaire » vient préciser que la gouvernance de cet espace est confiée aux communautés locales, en collaboration avec les autres parties prenantes.

Aire du Patrimoine Communautaire (APC)
Ce terme désigne des espaces occupés et utilisés de manière traditionnelle par une ou des communautés données, qui sont volontairement dédiés et gérés, pour assurer la conservation à long terme des ressources naturelles et du patrimoine culturel.

Balisage
Le balisage d'une aire protégée consiste en la matérialisation sur le terrain de ses limites ou de ses zones par la mise en place de marques visibles et reconnaissables par tous : pancartes, bornes ou poteau à terre, ou bouées de signalisation en mer.

Cadre logique
Outil de forme matricielle qui permet de mettre en cohérence les objectifs entre eux et avec les activités mises en œuvre, et de mesurer les résultats atteints grâce à l'identification d'indicateurs.

Communication
La communication regroupe ici toutes les activités destinées à transmettre de l'information aux parties prenantes, sous toutes les formes possibles : débats, émissions de radio, cinémas-débats, théâtre, réunions dans les villages, etc.

Concertation
Dans ce guide, la concertation regroupe les activités qui seront menées ou initiées par l'équipe de rédaction pour impliquer les parties prenantes dans les différentes étapes de la rédaction du plan de gestion.

Durabilité financière
La durabilité financière d'une aire protégée est atteinte lorsque des apports financiers et pérennes sont assurés à long terme afin de permettre au site de fonctionner correctement.

Enjeu
Un enjeu de gestion est identifié par le gestionnaire et les parties prenantes. Il justifie la mise en œuvre de mesures de conservation pour préserver ou restaurer un caractère remarquable du site (une valeur).

Etat de référence
Effectuer un état de référence consiste à élaborer un bilan des connaissances sur plusieurs domaines, afin de constituer un point de départ, une ligne de base, aux suivis d'indicateurs de gestion. En général, les états de référence sont de trois ordres : écologique, socio-économique et culturel.

Evaluation de l'efficacité de gestion
Processus continu durant lequel le gestionnaire est amené à analyser le degré d'atteinte des objectifs de l'aire protégée et les impacts des activités de gestion mises en œuvre sur le site.

Gestion
La gestion d'une aire protégée regroupe toutes les activités qui sont mises en œuvre par le gestionnaire pour atteindre les objectifs qui sont fixés pour le site.

Gestion participative
Implication des communautés locales, des usagers, de l'administration, et des autres parties prenantes d'une aire protégé dans les activités mises en œuvre par le gestionnaire de l'espace protégé.

Gouvernance
La gouvernance d'une aire protégée renvoie au fonctionnement de l'autorité responsable de la gestion et plus particulièrement aux processus de prise de décision. Définir la gouvernance d'une aire protégée consiste donc à identifier l'autorité responsable de la prise des décisions relatives à la gestion et décrire son mode de fonctionnement.

Gouvernance partagée
Partage de l'autorité, de la prise de décision et de la responsabilité de la gestion d'une aire protégée entre les différentes parties prenantes impliquées.

Indicateurs
Un indicateur permet de mesurer de façon objective tout changement ou phénomène étudié. Il s'agit donc, dans le cadre de ce guide, d'un outil d'aide à la décision qui permet de mesurer l'efficacité de gestion d'une aire protégée.

Objectifs globaux
Objectifs de l'aire protégée à long terme. Ils visent un état idéal vers lequel la gestion de l'aire protégée devrait conduire, à travers la préservation de la biodiversité et des ressources naturelles ou encore l'amélioration des conditions de vie des populations.

Objectifs spécifiques
Ils sont établis sur la durée du plan de gestion, en vue d'atteindre les objectifs globaux. Ils ont un caractère opérationnel.

Options
Les options sont les différentes alternatives dont dispose le gestionnaire d'un espace protégé pour atteindre un objectif. Chaque option est caractérisée sur le terrain par une activité ou un groupe d'activités, que le gestionnaire doit étudier en terme de faisabilité, d'impact, de pertinence ou encore de complémentarité afin de guider son choix.

Parties prenantes
Ce sont toutes les entités (organismes ou personnes) concernées par la gestion d'une aire protégée. Les différentes parties prenantes peuvent avoir divers intérêts et influences sur le processus de gestion.

Plan d'action annuel
Le plan d'action annuel découle du programme de travail pluriannuel, et doit permettre de planifier techniquement et financièrement la réalisation des activités dans l'année.

Programme de travail pluriannuel
Le programme de travail pluriannuel est un élément clé du plan de gestion dans le sens où il permet d'organiser les activités entre elles et dans le temps. Le programme de réalisation des activités est donc déterminé en terme de période, de périodicité, de responsabilité et de coûts.

Plan d'affaires
Voir la définition page 46.

Plan de gestion
Voir la définition page 7.

Renforcement des capacités
Le renforcement des capacités regroupe toutes les activités de formation ou d'appui technique, ayant pour but l'acquisition de compétences pour améliorer la gestion d'un site.

Stratégies
Les stratégies de gestion guident le gestionnaire dans la mise en œuvre des activités. Elles doivent permettre de réaliser les choix entre les différentes options identifiées pour atteindre les objectifs.

Suivi
Un suivi, qu'il soit écologique ou socio-économique, est une opération d'acquisition de connaissances répétée dans le temps. Les suivis concernent des indicateurs identifiés dès la réalisation des états de référence, permettant d'évaluer les impacts des mesures de gestion et les changements observés.

Valeurs
Les valeurs d'une aire protégée sont les caractéristiques remarquables du site, que la gestion du site cherche à préserver. Elles peuvent être d'ordre internationales, nationales ou locales. Avec les enjeux, les valeurs sont à la base de la création d'une aire protégée.

Vision
La vision résume l'objectif général de la gestion d'un site en une seule phrase.

Zonage
Délimitation des espaces à l'intérieur de l'aire dans lesquels sont mise en œuvre des mesures de gestion différentes.

Guide méthodologique
pour l'élaboration
des plans de gestion
des Aires Marines Protégées
en Afrique de l'Ouest

La rédaction d'un plan de gestion est devenue une activité incontournable pour tout gestionnaire d'espace protégé. Malheureusement, les résultats peuvent être contrastés si l'exercice n'est pas réalisé correctement. Le travail d'élaboration d'un plan de gestion doit tout d'abord répondre à une attente de la part du gestionnaire, et doit également être entrepris avec méthode.

Ce guide a été rédigé afin d'accompagner les gestionnaires d'Aires Marines Protégées d'Afrique de l'Ouest pendant la réalisation de leurs plans de gestion. Il se veut être un document clair, concis, et illustré d'exemples de la sous-région. Il s'articule en deux parties distinctes. Une première partie décrit le grandes étapes de la rédaction du document, de la constitution d'une équipe de rédaction à la détermination des méthodes d'évaluation. Cette partie renvoie à une seconde partie, appelée « canevas de rédaction », qui aide le lecteur à construire son propre plan de gestion, en suivant un canevas qui s'adaptera à sa situation.

Charbel Rizk, Julien Semelin, Charlotte Karibuhoye



FIBA