



Direction générale
de la Coopération internationale
et du Développement

DgCiD

COOPÉRATION INTERNATIONALE DES PARCS NATURELS RÉGIONAUX

VADE MECUM





Sous l'égide des régions, en partenariat avec les collectivités territoriales, les élus, les acteurs de terrains, les associations, les habitants, les Parcs naturels régionaux de France élaborent et mettent en œuvre des politiques territoriales de développement durable. L'Etat en est le garant en procédant à leur classement. Les Parcs naturels régionaux de France expérimentent depuis 40 ans des modes novateurs de gouvernance, de protection de l'environnement, de conservation de la biodiversité, d'aménagement des espaces, de développement local et social, de renforcement de la décentralisation.

Les Parcs naturels régionaux et leur Fédération sont de surcroît largement engagés et depuis plus de dix ans dans la coopération internationale. Leur expérience y est très diversifiée, en termes de types d'intervention (de l'expertise ponctuelle au grand projet d'appui institutionnel), de thématiques de coopération, et de pays partenaires. Plus de 25 pays, situés dans pratiquement toutes les régions du monde, sont concernés. Grâce à l'expérience des Parcs naturels régionaux, les collectivités territoriales bénéficient d'un outil original et efficace qui enrichit leurs programmes de coopération décentralisée d'un volet développement durable.

Le présent Vade-Mecum est une première tentative de capitalisation, non exhaustive, des expériences de coopération conduites par les Parcs et leur Fédération. Il a été conçu à l'attention des Parcs naturels régionaux, et de l'ensemble des acteurs de la coopération en matière de développement rural durable : États, régions, collectivités, institutions, acteurs de territoires, en France et hors de France.

COOPÉRATION INTERNATIONALE DES PARCS NATURELS RÉGIONAUX

VADE MECUM

Rédaction :

*Gérard MADON, Société Marge,
avec la contribution de Marcel DJAMA,
Centre de Coopération Internationale
en Recherche Agronomique pour le Développement*

Coordination :

*Eléonore BECHAUX,
Fédération des Parcs naturels régionaux de France*

Contacts :

*Jérôme DUPLAN, Chargé de mission à la communication
auprès du Délégué pour l'action extérieure
des collectivités locales,
jerome.duplan@diplomatie.gouv.fr*

*Pascale RICCOBONI, Chargée de mission,
Fédération des Parcs naturels régionaux de France,
priccoboni@parcs-naturels-regionaux.tm.fr*

*Ce rapport est un document interne établi à la demande du ministère des Affaires étrangères et européennes.
Les commentaires et analyses développés n'engagent que leurs auteurs
et ne constituent pas une position officielle.*

Tous droits d'adaptation, de traduction et de reproduction par tous procédés,
y compris la photocopie et le microfilm, réservés pour tous pays.

Conception graphique couverture : Aurette Leroy et Anne Caminade
Impression : mediatys / Groupe Corlet
Photos : Jérôme DUPLAN, FPNRF/OA, C. MULERO, Rudy HEMMINGSEN
©Ministère des Affaires étrangères et européennes, 2008
ISBN : 978-2-11-096964-4
ISSN : 1160-3372

Sommaire

Partie I : Construire une coopération	9
Chapitre 1. Quelques rappels et préalables	11
1.1. Caractéristiques de l'expérience de coopération internationale des PNR	11
1.2. Stratégie nationale des PNR pour la coopération internationale	14
1.3. Préalables / conditions de réussite	16
1.4. Cycle de projet	17
Chapitre 2. Identification / pré faisabilité du projet	19
2.1. Choix et pertinence du territoire du projet de coopération	19
2.2. Diagnostic (enjeux) et orientations pour le territoire	22
Chapitre 3. Contenu du projet de coopération	25
3.1. Critères d'évaluation du contenu du projet de coopération	25
3.2. Grandes thématiques	26
3.3. Principaux types d'intervention et résultats attendus	32
3.4. Actions de démonstration/microprojets réalisables à court terme	34
Chapitre 4. Montage institutionnel et partenariats	35
4.1. Tutelle(s), organe de gestion et partenaire(s) dans le pays partenaire	35
4.2. Partenaires en France	37
4.3. Plan de financement	37
Chapitre 5. Suivi évaluation, capitalisation et pérennisation	38
5.1. Suivi-évaluation	38
5.2. Capitalisation	38
5.3. Pérennisation	39
Partie II : Cas pratiques	41
Chapitre 6. Grille de lecture d'un projet	43
Chapitre 7. fiches projets	47
Partie III : Annexes	73

Avant propos

Le présent rapport de synthèse est une première tentative de capitalisation des expériences de coopération internationale des Parcs naturels régionaux (PNR) de France et de leur Fédération nationale (FPNR). Il est destiné en premier lieu aux PNR pour leur faciliter la formulation, le montage, la mise en œuvre et l'évaluation de projets de coopération internationale, en cohérence avec la stratégie internationale adoptée par leur Fédération en 2003. Il est également destiné à informer les régions, les départements et les communes françaises, d'une part, ainsi que, d'autre part, les institutions et les territoires hors de France potentiellement intéressés sur les possibilités de coopération offertes par les PNR, et leur faciliter la formulation de leurs attentes et/ou la recherche de PNR partenaires.

Le rapport a été rédigé à partir d'entretiens, de séances de travail, d'analyse bibliographique et d'une contribution de Marcel Djama, chercheur au CIRAD. La liste des personnes qui ont été contactées et/ou rencontrées dans ce cadre et des principales sources bibliographiques est donnée en Annexe 1. L'auteur tient ici à remercier vivement toutes ces personnes, dont les avis et témoignages constituent le fondement du rapport, et qui ont fait preuve d'une grande disponibilité ainsi que d'une forte motivation pour la coopération internationale, tout en faisant également part de leurs interrogations.

Le rapport comprend une première partie constituée de cinq chapitres :

- le premier chapitre rappelle brièvement quelques caractéristiques de l'expérience internationale des Parcs et de leur Fédération, les grandes orientations de la stratégie nationale adoptée en 2003 et les préalables à respecter pour accroître les chances de réussite d'un projet ;
- le second porte sur l'identification ou l'étude de préféabilité d'un projet, en tirant les enseignements de la capitalisation sur le choix du territoire, la conduite du diagnostic territorial et l'identification des objectifs et actions à mener ;
- le troisième poursuit la capitalisation concernant la construction d'un projet, et porte sur son contenu, en termes de critères d'évaluation, de thématiques et de types d'intervention ;
- le quatrième porte sur le montage institutionnel à mettre en place et les partenariats techniques et financiers à mobiliser pour assurer une mise en œuvre efficace du projet ;
- le cinquième concerne le dispositif de suivi évaluation et de capitalisation à prévoir, afin de mieux piloter et de tirer tous les enseignements de la mise en œuvre du projet, et conclut par les enseignements de la capitalisation en matière de pérennisation de la coopération initiée par le projet.

Il est complété en seconde partie par :

- une grille de lecture des projets de coopération internationale impliquant des Parcs, rassemblant les principales questions qu'il est bon de se poser vis-à-vis des expériences en cours ou passées, et qui doivent aussi être prises en compte dans l'identification et le montage de nouveaux projets ;
- une série de dix fiches projets, rédigées à partir d'un entretien ou d'une synthèse bibliographique, en s'appuyant sur la grille de lecture ; ces fiches sont évolutives et destinées à être actualisées régulièrement au fur et à mesure de l'avancement des projets concernés, et complétées progressivement par de nouvelles fiches relatives aux autres projets en cours ou à venir.

Editorial



Antoine JOLY

Délégué pour l'action extérieure des collectivités locales



Jean-Louis JOSEPH

Président de la Fédération des Parcs naturels régionaux de France

***L**es Parcs naturels régionaux dans la coopération internationale. Des aventures humaines qui placent l'homme au cœur de l'avenir des territoires. Un outil au service des collectivités territoriales dans leurs coopérations internationales.*

Parce qu'ils concernent des territoires ruraux fragiles et habités, les quarante-cinq Parcs naturels régionaux fondent leur action sur la protection et la valorisation des patrimoines.

Sous l'égide des Régions, avec les collectivités locales, les élus, les professionnels, les associations, les habitants, les Parcs naturels régionaux élaborent et mettent en œuvre des politiques territoriales de développement durable. L'État en est le garant en procédant à leur classement.

Ils expérimentent depuis 40 ans d'autres modes de gouvernance, de protection de l'environnement, de conservation de la biodiversité, d'aménagement des espaces, de développement local et social, de renforcement de la décentralisation.

Au nom des principes du développement durable et de la solidarité, de leur volonté de construire l'Europe, d'agir du local au global, les Parcs et leur Fédération se sont engagés, il y a plus d'une décennie, dans la coopération.

En 2003, ils se sont dotés d'une stratégie nationale de coopération. Désormais, la coopération décentralisée, conduite aux côtés des collectivités territoriales partenaires, en cohérence avec l'État, en est le mode d'action privilégié.

Les Parcs naturels régionaux font aujourd'hui l'objet d'une demande croissante de coopération de la part d'États, de collectivités territoriales, de structures gestionnaires de territoires ruraux étrangers, d'ONG..., à laquelle il convient de répondre, avec toujours plus de professionnalisme. Les régions dans leur action internationale bénéficieront ainsi d'un outil original et efficace pour ajouter un volet développement durable dans leurs programmes de coopération décentralisée.

Le présent rapport de synthèse est une première tentative de capitalisation, non exhaustive, des expériences de coopération conduites par les Parcs et leur Fédération.

Il s'adresse à l'ensemble de leurs partenaires actuels et potentiels : États, régions, collectivités, institutions et acteurs de territoires, en France et hors de France. Il se présente comme un vade-mecum pour guider l'action des Parcs et des collectivités territoriales qui les portent.

Il s'adresse, aussi, aux Parcs naturels régionaux qui se doivent d'inscrire toujours davantage les coopérations dans leurs projets. Ils satisferont ainsi à une nécessaire solidarité, dans un esprit d'expérimentation chaque jour enrichi, renouvelé et partagé avec des territoires et leurs acteurs, qu'ils soient de pays voisins ou situés de l'autre côté de la planète.

Partie I
Construire une coopération

Chapitre 1. Quelques rappels et préalables

Les Parcs naturels régionaux (PNR) et la Fédération des Parcs naturels régionaux de France (FPNR) sont largement engagés et depuis près de dix ans dans la coopération internationale : 35 des 44 Parcs mènent en effet des actions régulières de coopération européennes ou internationales.

Leur expérience internationale est très diversifiée, à la fois en termes de types des actions menées, allant de l'expertise ponctuelle au grand projet d'appui institutionnel, de thématiques de coopération, et de pays partenaires, puisque qu'elle concerne plus de 25 pays situés dans pratiquement toutes les régions du monde.

Cette expérience, riche en résultats et enseignements, est aussi caractérisée par certaines difficultés auxquelles sont confrontés les Parcs qui se sont engagés dans un projet de coopération internationale ou qui envisagent de le faire. Pour faire face à ces difficultés et donner au réseau une politique partagée, la Fédération a défini depuis 2003 une stratégie nationale et certains préalables doivent être respectés.

1.1. Caractéristiques de l'expérience de coopération internationale des PNR

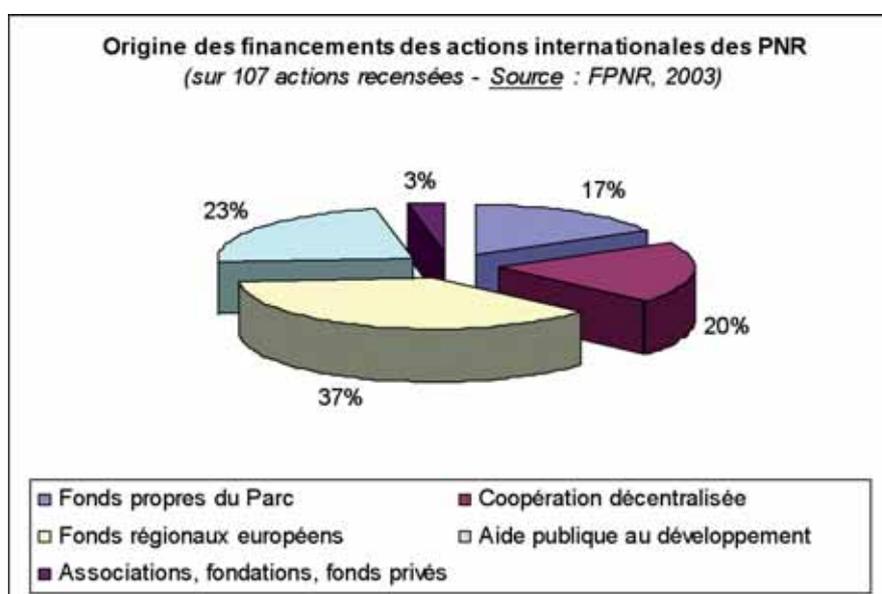
L'expérience de coopération internationale des Parcs a fait l'objet de plusieurs études, notamment d'une enquête réalisée en décembre 2003 auprès des Parcs, qui ont permis d'en mettre en évidence les principales caractéristiques

1.1.1. Principaux "demandeurs" d'actions de coopération internationale des PNR

La demande d'actions de coopération internationale des PNR existe et elle est importante :

- au niveau de la FPNR, qui s'est dotée d'une stratégie de coopération internationale depuis 2003 et tente de développer et structurer l'"offre" et les interventions actuelles des PNR en réponse à des sollicitations de plus en plus nombreuses ;
- au sein des PNR :
 - quelques uns la pratiquent au quotidien dans le cadre de programmes transfrontaliers (neuf Parcs sont frontaliers),
 - d'autres s'y sont impliqués ponctuellement ou dans le cadre de projets plus ambitieux depuis parfois de nombreuses années,
 - dix sept chartes de Parc comportent déjà un volet sur la coopération européenne ou internationale, et certains Parcs sont en voie de l'institutionnaliser en l'inscrivant dans leur charte en cours de révision et/ou en créant une commission internationale ;
- au niveau des Régions, la plupart sont actives dans la coopération européenne et internationale et se sont dotées de stratégies de coopération internationales et de moyens significatifs pour les mettre en œuvre, et considèrent les PNR comme des acteurs régionaux potentiels de cette coopération, soit en appui technique ou sous forme de coopération décentralisée ;

- au niveau de l'aide publique au développement, multilatérale et bilatérale :
 - pour l'aide publique française, les PNR représentent à la fois un atout pour le rayonnement international de la France et un "outil" de coopération :
 - . la démarche PNR représente une approche spécifique française qui mérite d'être développée à l'international, en renforçant ainsi la contribution de la France au développement durable,
 - . les PNR disposent de profils de compétences et de savoir-faire qui correspondent à de nombreux besoins à couvrir dans le cadre des projets qu'elle finance ;
 - pour l'aide publique multilatérale (Union européenne, Banque mondiale, UICN, WWF,...) et bilatérale française (MAE, AFD, FFEM) en général, la démarche PNR représente une approche originale pour traiter de certaines grandes problématiques actuellement prioritaires : aires protégées, gestion durable des ressources naturelles, décentralisation et gouvernance locale, aménagement du territoire, écotourisme, éducation à l'environnement, production et commerce équitables, etc.



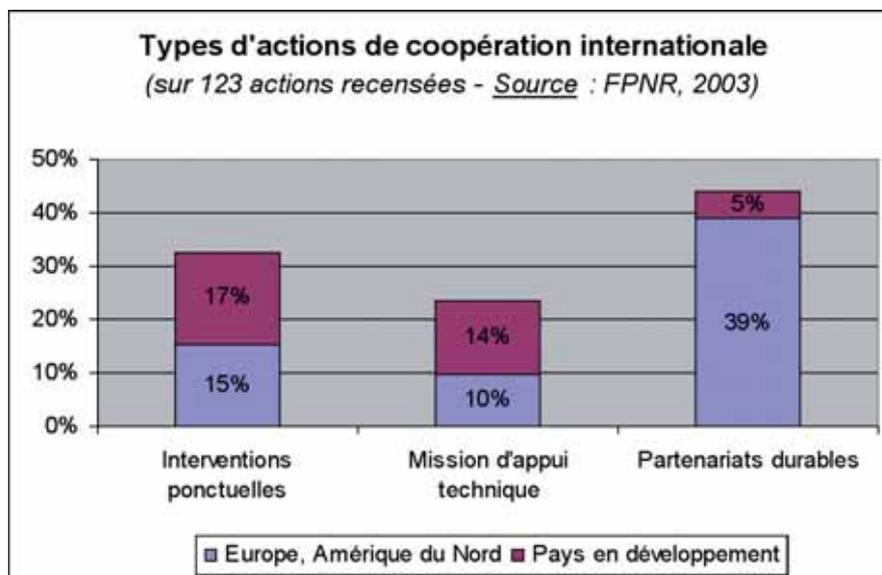
- au niveau des institutions et représentants de territoires étrangers qui, dès lors qu'ils ont été informés sur son contenu et l'expérience acquise en France, considèrent généralement l'approche PNR comme particulièrement intéressante et sont clairement intéressés par son expérimentation chez eux.

1.1.2. Types, thèmes et lieux d'action

Les actions de coopération internationale des Parcs et de leur Fédération en cours peuvent être classées selon trois grands types :

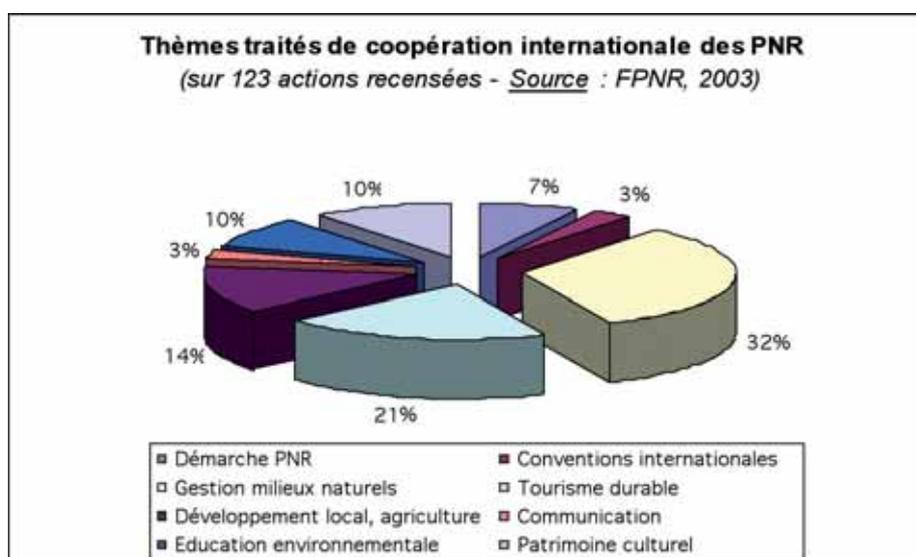
- des interventions ponctuelles : accueil de délégations étrangères, sous forme de voyages d'études et/ou de formations ; échanges techniques succincts et ponctuels ; missions d'expertise ponctuelle menées sur demande ; participation à des événements (séminaires, négociations de conventions internationales ...) ;
- des missions d'appui technique de longue durée (entre 2 et 4 ans) : grands projets de coopération institutionnelle (financement bilatéral ou multilatéral), incluant une assistance technique structurée comprenant éventuellement une équipe permanente ;
- des partenariats durables entre territoires : échanges techniques actifs inscrits dans un partenariat formalisé, jumelage, coopération transfrontalière.

Le graphe ci-contre met en évidence l'importance relative de ces différents types d'action, hors accueil de délégations étrangères. Il révèle que les partenariats durables entre territoires sont moins nombreux et se font davantage avec des pays du "Nord" (Europe et Amérique du Nord) que les interventions plus ponctuelles et les missions d'appui, qui concernent en majorité des pays du "Sud".



Les Parcs sont donc sollicités le plus fréquemment pour fournir de l'expertise technique et du savoir-faire, de façon ponctuelle ou dans le cadre de projets classiques de coopération institutionnelle. Autrement dit, la demande exprimée est aujourd'hui avant tout une demande de "prestations de services" plutôt qu'une demande de coopération de territoire à territoire, même si cette dernière est en cours de développement.

Les thèmes les plus fréquents sont la gestion des milieux naturels et le tourisme durable, qui à eux deux concernent plus de la moitié des actions en cours, comme l'indique le graphe ci-après. Viennent ensuite le développement rural, l'éducation environnementale et la gestion du patrimoine culturel, qui concernent chacun entre 10 et 15% des actions. La mise en œuvre d'une démarche globale de type Parc naturel régional concerne moins de 10% des actions. Enfin, les conventions internationales et la communication restent des thèmes marginaux (moins de 5%).



1.1.3. Principales difficultés

Les Parcs sont donc fortement sollicités pour des actions de coopération internationale. Cependant, pour répondre à cette demande, ils sont confrontés à au moins quatre difficultés majeures.

La première, valable aussi pour la Fédération, est sans aucun doute la faible motivation des élus et (dans une moindre mesure) des équipes techniques des Parcs pour s'impliquer dans des projets de coopération internationale alors qu'ils rencontrent déjà des difficultés à assurer les tâches à accomplir sur leur propre territoire, à laquelle s'ajoute une certaine méconnaissance de ce qu'est la coopération internationale. Cette situation devrait cependant évoluer rapidement avec la prise de conscience montante des problématiques d'environnement mondial (réchauffement climatique notamment) et de la nécessité de solidarité européenne et internationale (corridors biologiques, mondialisation, catastrophes naturelles, ...) et son inscription récente par le Ministère de l'écologie et du développement durable (MEDD) dans son cadre de référence pour les projets de territoire.

La seconde porte sur la forme de coopération : un Parc a logiquement plutôt vocation à développer une coopération de territoire à territoire de type coopération décentralisée¹, qu'effectuer ce qui lui est le plus fréquemment demandé, c'est-à-dire des prestations de service dans le cadre de projets de coopération institutionnelle et/ou technique. Cependant, cette demande de prestation de service peut constituer une étape vers une coopération de territoire à territoire.

La troisième est la complexité de la coopération internationale, qui nécessite une expertise et un savoir faire spécifiques (appels d'offres ou appels à projets spécifiques et concernant des territoires autres que son propre territoire, aptitude à intervenir dans des environnements socioculturels, socioéconomiques et techniques différents, connaissance des organismes et des procédures propres à la coopération internationale, capacité de gestion financière de financement importants sur plusieurs années, ...) généralement absents des PNR.

La quatrième est la durée : hormis les actions ponctuelles (accueil de délégations étrangères / voyages d'étude, formation, mission technique ponctuelle, ...), le montage d'un projet de coopération internationale prend du temps, souvent 2 à 3 ans mais parfois plus, ce qui là encore pose un problème important pour les élus et les techniciens des PNR.

1.2. Stratégie nationale des PNR pour la coopération internationale

Pour pallier les difficultés, motiver les élus et les équipes techniques, organiser et structurer les actions de coopération des Parcs, la Fédération a adopté une stratégie nationale de coopération internationale en 2003, qui s'articule autour de trois axes visant à contribuer au développement durable de territoires reconnus pour leurs patrimoines naturels et culturels.

1) La loi de 1992 donne un cadre juridique à la coopération décentralisée : "Les collectivités territoriales et leurs groupements peuvent conclure des conventions avec des collectivités territoriales étrangères et leurs groupements, dans les limites de leurs compétences et le respect des engagements internationaux de la France."

Axes stratégiques		Exemples de projets	
A. Favoriser la reconnaissance des Parcs naturels régionaux comme outil d'un développement durable territorial, en France et à l'international	a. Contribuer à la mise en œuvre des conventions internationales en France et à l'international	Les Parcs sont gestionnaires de 10 des 23 sites Ramsar français, de 5 des 7 réserves de biosphère et un Parc est inscrit au patrimoine mondial de l'UNESCO	Réserve de biosphère transfrontalière Vosges du Nord - Pfälzeward
	b. Représenter les Parcs dans les réseaux et programmes européens et internationaux	Adhésion et participation active aux réseaux, en vue de faciliter la mise en place de partenariats et d'échanges entre territoires, experts et élus.	PNR du Haut-Jura et Haut-Bellunese en Italie (Leader II, Leader+) ;
	c. Accueillir et former des délégations étrangères	Faire comprendre la démarche Parc, initier des échanges et former (démarche générale ou thématiques particulières)	Concerne quasi tous les Parcs
B. Partager avec des territoires et des États les méthodes et pratiques d'un développement durable et accompagner la mise en œuvre adaptée de la démarche des Parcs et de leurs valeurs	a. Accompagner la mise en œuvre de projets adaptant la démarche des Parcs naturels régionaux	Axe prioritaire de coopération	Création des parcs naturels du Pantanal et de Bouachem, et de l'ACCA de Patagonie : démarches pilotes au Brésil, au Maroc et au Chili
	b. Coopérer avec des territoires sur des aspects thématiques particuliers	Gestion des zones périphériques des aires protégées ² : <ul style="list-style-type: none"> • gouvernance (organisation institutionnelle, démocratie participative) • tourisme durable • développement local 	Coopération décentralisée entre le PNR des Landes de Gascogne (Région Aquitaine) et le Parc national de Sousse Massa (Région de Sousse Massa, Maroc) sur les thèmes écotourisme, éducation à l'environnement, développement local et protection de l'environnement
	c. Contribuer à la définition des politiques nationales	Définition de cadres juridiques et institutionnels adaptés, favorisant la gestion intercommunale et les pratiques de développement durable et d'aménagement du territoire, afin d'enrichir la dynamique de décentralisation et les politiques d'aires protégées	Programme en développement au Brésil d'appui à la mise en place de la politique nationale du brésilienne des aires protégées, suite à l'expérience Parc du Pantanal
C. Intégrer la dimension internationale dans les projets de territoire des Parcs français	a. Développer par l'exemple	Echanges entre Parcs sur leurs expériences internationales Outils de communication	1 ^{ère} Rencontres de la coopération internationale des Parcs, organisée par la FPNR et le Parc du Queyras en décembre 2003
	b. Ancrer l'international dans le projet de territoire au travers de la Charte	Enjeu des prochaines Chartes : faire émerger une véritable volonté politique de coopérer, inscrite dans une stratégie partagée par les acteurs du Parc, intégrée à la Charte et cohérente avec celles des collectivités du Parc	Vers la première Charte transfrontalière : le Parc naturel transfrontalier du Hainaut. Constitution d'une Commission pour définir une stratégie internationale à intégrer dans la nouvelle Charte du Parc Loire-Anjou-Touraine

2) L'approche PNR entre dans la catégorie V (paysages protégés et aires protégées habitées) de l'UICN

La stratégie nationale de coopération internationale des Parcs n'exclut aucun pays, aucune région du monde. Toutefois, il est recommandé de privilégier :

- les pays dans lesquels la coopération française (bilatérale et/ou décentralisée) est déjà bien développée ;
- les pays qui présentent des contextes (national et local) pertinents pour la mise en œuvre d'une démarche de type Parc naturel régional ;
- la continuité, c'est-à-dire notamment les pays où un Parc intervient déjà.

Pour mettre en œuvre la stratégie adoptée, les priorités actuelles sont :

- d'informer et sensibiliser :
 - les PNR sur ce qu'est la coopération internationale et de leur présenter des exemples concrets de projets réussis, en mettant en avant à la fois les acquis pour les territoires partenaires mais aussi ceux pour les PNR qui ont participé aux projets, et les implications que ça représente en termes de moyens (humains et financiers) ;
 - les Régions et les bailleurs de fonds sur ce que sont les PNR (les bailleurs de fonds connaissent souvent de façon imprécise ce qu'est un PNR) et ce qu'ils peuvent apporter dans le cadre de la coopération internationale ;
- travailler à la prise en compte de la coopération internationale dans les projets de territoire des PNR, notamment à l'occasion des révisions de Charte ;
- poursuivre la réalisation de quelques projets exemplaires de coopération, s'inscrivant dès le départ dans une logique à terme de coopération décentralisée de territoire à territoire, impliquant les élus et en s'appuyant notamment sur un partenariat public - privé (société civile) et sur le réseau d'expertise que la FPNR a commencé à structurer.

1.3. Préalables / conditions de réussite

Les Parcs souhaitant s'engager dans la coopération internationale ont donc maintenant un cadre stratégique pour orienter leurs actions. La capitalisation des expériences menées jusqu'à présent montre qu'ils doivent en outre s'assurer que certaines conditions préalables sont bien remplies, afin d'améliorer significativement les chances de succès des actions envisagées. Ces conditions préalables résident principalement en la présence / existence des éléments suivants :

- Une réelle volonté politique locale, "ici" (élus du Parc et de ses collectivités partenaires, notamment régions ou, dans une moindre mesure, départements) mais aussi "là-bas", à s'engager à long terme dans un projet de coopération internationale... L'idéal étant bien sûr que la coopération internationale soit clairement inscrite dans la charte du Parc (Scarpe Escaut, Avesnois, ...) ³ ou, tout au moins, dans le projet territorial ou le programme d'actions d'une ou des collectivités partenaires. Le cadre de référence défini récemment par le Ministère de l'écologie et du développement durable ⁴ va clairement dans ce sens : il place la solidarité internationale parmi les finalités et les éléments déterminants des projets territoriaux de développement durable, ce qui devrait inciter les élus et les collectivités locales françaises à s'intéresser de plus près à la coopération internationale et à la prendre en compte dans la programmation des activités.

3) En 2004, 17 PNR ont des chartes mentionnant la dimension internationale à des degrés divers et 7 voulaient l'intégrer dans la révision de leur charte.

4) "Un cadre de référence pour les projets territoriaux de développement durable", Ministère de l'écologie et du développement durable, 2005

- Un ou plusieurs porteurs de projets ou, tout au moins, des interlocuteurs motivés dans le territoire/pays partenaire, et prêts à s’inscrire dans la durée (la coopération internationale est en effet un processus qui se construit sur le long terme, une question de temps).
- Un gisement de savoir-faire au sein du territoire et/ou de l’équipe technique du Parc, qui soit transférable à des territoires étrangers ou, tout au moins, pertinent et d’intérêt pour être montré à des délégations étrangères. La spécificité des territoires et de la démarche Parcs fait que ce gisement a toutes les chances d’exister. Mais le connaître plus précisément et en apprécier toutes les particularités et les ressources nécessitent le plus souvent un inventaire détaillé préalable⁵ sur le territoire pour identifier précisément les détenteurs de ces savoir-faire ainsi que les expériences locales en matière de coopération internationale.
- Une réelle disponibilité en moyens (humains et financiers) pour être en mesure de mener à bien les activités nécessaires pour monter et mettre en œuvre un projet de coopération internationale, souvent relativement consommatrices de temps (notamment en raison des lourdeurs institutionnelles et administratives, qu’il ne faut jamais sous-estimer). A cet effet, certains Parcs se regroupent en réseaux régionaux afin de mutualiser les moyens, travailler sur des projets communs et mener des réflexions communes.

Parc naturel du Pantanal (Brésil) : initiative d’un Sénateur de l’État du Mato Grosso du Sud, qui a lancé et réalisé directement une consultation de la population locale pour définir une politique DD pour le territoire. La consultation a débouché sur la création ou réactivation de 8 associations fondées sur une base géographique et/ou socioprofessionnelle, qui ont constitué une association pour la création du Parc.

1.4. Cycle de projet

La capitalisation des expériences menées montre que le cycle d’un projet type de coopération internationale et celui d’un PNR ont, comme tout projet de développement, des similitudes. Mais aussi quelques différences majeures, notamment :

- la coopération internationale est diverse et concerne tout type de territoires et de projets, alors que le concept de PNR est défini par le code de l’environnement et ne s’applique qu’à un territoire répondant à certains critères (remarquable, homogène, fragile, ...) ;
- un projet de PNR implique l’adhésion des collectivités locales concernées, notamment des communes, ce qui sous entend un travail d’information et de concertation aux différentes étapes du cycle de projet, ce qui n’est pas nécessairement le cas d’un projet de coopération internationale ;
- la durée d’un cycle de projet de coopération internationale est généralement plus courte que celle nécessaire à la préparation et à la mise en place d’un PNR.

5) “La coopération internationale et la révision des Chartes de Parcs naturels régionaux”, Proposition de Note, E. Béchaux, FPNR, décembre 2005. Cette note présente des recommandations concernant la réalisation d’un diagnostic international pour préparer la révision d’une charte. Une étude de ce type réalisée en Région Provence Alpes Côte d’Azur (PACA) a inventorié de l’ordre de 600 structures intervenant dans la coopération décentralisée dans le seul bassin méditerranéen, d’après Thierry Delcroix, chef du Service du développement des relations extérieures du Conseil régional PACA (cité par Philippe de Suzanne dans son rapport de stage en 2004).

Etape	Coopération internationale	Parc naturel régional
Programmation	<ul style="list-style-type: none"> • Choix des orientations et principes généraux de la coopération (objectifs de développement poursuivis, secteur et thématiques d'intervention, idées de projets et programmes), tenant compte de potentialités et des priorités locales ainsi que des actions déjà mises en œuvre ou prévues par ailleurs. 	<ul style="list-style-type: none"> • L'origine d'un projet de Parc est généralement une initiative locale venant d'un élu, d'une collectivité, d'une association ... • La décision de lancement de la procédure de classement appartient à la Région <p>Un projet de PNR doit s'inscrire dans les stratégies d'aménagement du territoire des Régions et départements concernés</p>
Identification	<ul style="list-style-type: none"> • Sur la base des orientations et principes généraux retenus, identification, sélection ou examen d'idées de projets spécifiques et définition des investigations supplémentaires éventuellement nécessaires pour la formulation précise du projet. • L'identification débouche sur la décision ou non d'étudier plus en détail les idées / options retenues 	<ul style="list-style-type: none"> • Etude de faisabilité : pré-diagnostics, justification de l'option PNR, choix d'un périmètre d'étude
Instruction	<ul style="list-style-type: none"> • Etude de tous les aspects importants, notamment de la pertinence du projet par rapport au(x) problème(s) posé(s) et sa faisabilité, qui doit permettre d'établir le cadre logique (indicateurs de résultats escomptés et indicateurs d'impacts) et le calendrier des activités et des ressources du projet. • L'instruction débouche sur la décision de financement du projet. 	<ul style="list-style-type: none"> • L'instruction d'un projet de PNR comprend les étapes suivantes : <ul style="list-style-type: none"> - diagnostic partagé - élaboration du projet territorial - élaboration de la charte - structuration de l'organe de gestion - déclinaison du projet territorial en programme pluriannuel d'actions • L'instruction débouche sur la décision de classement du territoire en PNR.
Financement	<ul style="list-style-type: none"> • Etablissement de la convention de financement (dispositions financières essentielles de mise en œuvre) entre les parties 	Engagement des signataires de la Charte pour 3 ans de plan de financement, sur les 12 ans de la Charte
Mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> • Utilisation des ressources prévues pour atteindre les objectifs. • Cette phase implique généralement la passation de contrat d'études, d'assistance technique, de services et de fournitures • Elle fait l'objet d'un suivi régulier de l'état d'avancement du projet 	La Charte mentionne les moyens humains nécessaires, ce qui permet de constituer l'équipe technique.
Evaluation	<ul style="list-style-type: none"> • Appréciation aussi systématique et objective que possible sur le projet, sa conception, sa mise en œuvre et les résultats obtenus ; • Détermination de la pertinence des objectifs et leur degré de réalisation, l'efficacité, l'impact et la viabilité du projet • L'évaluation tire les enseignements pour les différents partenaires, et doit déboucher sur la décision de continuer, de rectifier ou d'arrêter un projet 	<ul style="list-style-type: none"> • Aujourd'hui, l'évaluation annuelle se généralise • Evaluation à mi parcours • Révision décennale de la charte, qui peut être reportée exceptionnellement de 2 ans à la demande de la Région

10 ans se sont écoulés entre les premiers contacts et la présentation à la Commission européenne d'une requête de financement pour le Projet d'appui à la création du Parc naturel régional du Pantanal (Mato Grosso du Sud, Brésil). Il aura fallu ensuite 4-5 ans (1998-2002) pour parvenir au décret de création du Parc, basé sur la Charte du Parc régional du Pantanal, pour une durée de 5 années renouvelable.

Chapitre 2. Identification / pré faisabilité du projet

Les projets de coopération internationale des Parcs - comme d'ailleurs tous les autres projets de coopération internationale - sont très divers en fonction des territoires concernés, des objectifs poursuivis et des moyens disponibles pour les réaliser. Ce qui suit est une tentative de synthèse basée sur la capitalisation des expériences des Parcs, qui se veut pouvoir être applicable à tous les types de projet. Toutefois, les enseignements qu'on peut en tirer pour la construction d'un nouveau projet doivent bien sûr être adaptés et simplifiés pour tenir compte du niveau de complexité du projet concerné.

Comme tout projet, les projets de coopération internationale des Parcs ont nécessité des études préliminaires pour, notamment, choisir les territoires pertinents, en diagnostiquer les enjeux et identifier les orientations, les objectifs et les pistes d'actions. C'est l'étape d'identification et de pré-faisabilité : elle confirme (ou non) la justification du projet et en fixe le cadre stratégique.

Selon l'origine du projet et son porteur initial, les études préliminaires ont été plus ou moins importantes et de durées plus ou moins longues.

- Soit elles se sont limitées à une/des mission(s) d'une équipe pluridisciplinaire pour les projets initiés par un porteur motivé, ayant identifié ce qu'il souhaitait réaliser, en cohérence avec une politique et/ou un programme de coopération en cours entre le territoire cible et une région française.
- Soit elles se sont étalées sur plusieurs mois et ont justifié le recours à des spécialistes de la coopération internationale.

D'une façon générale, le temps nécessaire à la définition des projets a souvent été sous-estimé.

Les missions de terrain de l'étude de faisabilité du Projet ACCA Patagonie se sont déroulées sur 6 mois. Le rapport de synthèse a été présenté le mois suivant.

Une seule mission du PNR des Landes de Gascogne a suffi pour identifier un projet de coopération décentralisée avec le Parc national de Sousse Massa (Maroc), qui s'inscrit dans le cadre du partenariat déjà ancien existant entre la Région Aquitaine et la Région de Sousse Massa.

L'expérience a montré que dans l'élaboration et la programmation d'un projet, notamment cette première étape d'identification, il convient de tenir compte des échéances électorales majeures prévues à court et/ou moyen termes dans le pays partenaire, qui peuvent perturber la préparation du projet, voire remettre en cause les orientations et activités, et la date de son démarrage effectif.

2.1. Choix et pertinence du territoire du projet de coopération

Le choix et la vérification de la pertinence du territoire du projet de coopération sont les premières étapes, étapes clés, du montage d'un projet de coopération internationale : c'est en effet le territoire retenu qui détermine en grande partie les priorités et les objectifs du projet, ainsi que les partenaires, les acteurs et les moyens indispensables pour le mettre en œuvre.

2.1.1. Choix du pays / de la zone géographique

Dans la plupart des cas le pays, ou la région, sont prédéterminés par le porteur de projet ou le demandeur. C'est particulièrement vrai dans le cadre d'un jumelage, de la politique régionale de coopération, d'un financement déjà acquis... Le PNR doit cependant vérifier la pertinence de ce pays et/ou de cette région par rapport à la démarche et aux valeurs des PNR.

Le projet de coopération entre le Parc national de Sousse Massa (Maroc) et le PNR des Landes de Gascogne s'inscrit dans un partenariat de coopération décentralisée déjà ancien entre la Région de Sousse Massa et la Région Aquitaine. Son identification a été effectuée à l'issue d'une visite de programmation d'une délégation d'élus d'Aquitaine dans la Région de Sousse Massa.

Le choix du village de Phu An (Vietnam) pour la création de l'écomusée sur le bambou avec l'appui du PNR du Pilat, est le fait du porteur initial du projet, professeur à l'Université de la province d'Ho Chi Minh Ville, province avec laquelle la Région Rhône-Alpes a une convention cadre de coopération.

L'expérience a montré que certains contextes nationaux et/ou régionaux sont plus favorables que d'autres pour mener un projet contribuant au développement durable dans le cadre de la stratégie de coopération internationale des Parcs. Plusieurs aspects apparaissent ainsi déterminants dans le choix du pays et de la zone géographique de coopération. Parmi ces aspects, on citera notamment :

- les niveaux effectifs de démocratisation et de décentralisation, piliers d'une bonne gouvernance locale et essentiels au regard du développement durable. Pour beaucoup de pays en développement, les processus de démocratisation et de décentralisation sont récents : la participation des habitants aux prises de décision concernant leurs territoires en est à ses balbutiements, les compétences des collectivités locales ne sont pas toujours définies et les moyens techniques et financiers généralement insuffisants.
- les engagements pris par le pays dans le cadre d'Accords multilatéraux sur l'environnement (AME) - Convention sur la diversité biologique, Convention de Ramsar relative aux zones humides, etc... et l'appartenance à des réseaux d'échanges. De tels engagements et l'appartenance à des réseaux sont en effet signes de préoccupations communes. Ils peuvent notamment faciliter les échanges et l'identification de thèmes de coopération.
- la(es) culture(s) nationale(s) et locale(s) et la(es) langue(s) parlée(s). Les aspects culturels et linguistiques constituent une dimension importante de la coopération, à la fois par leurs intérêts (découverte, rapprochement...) mais aussi par les contraintes qu'ils peuvent générer (valeurs, institutions, modes de fonctionnement et de travail, interprétations, risques de quiproquos...). Ainsi, pour anticiper ces contraintes, plusieurs PNR ont organisé des formations pour leur personnel pour :
 - l'apprentissage de la langue parlée dans le pays partenaire,
 - la compréhension du pays partenaire et de ses institutions.
- l'éloignement géographique du pays. Il s'agit là d'un aspect pratique à ne pas sous-estimer. La relative proximité a généralement permis d'avoir des échanges réguliers avec les partenaires des projets de coopération d'autres pays européens ou des pays méditerranéens, ce qui constitue un facteur important de motivation des équipes et de stimulation des synergies. Au contraire, les échanges et surtout les visites ont été plus irréguliers dans le cadre des projets de coopération avec le Vietnam ou le Chili.

Par ailleurs, il est important de mentionner ici que les expériences en cours de coopération transfrontalière constituent une opportunité particulièrement pertinente de coopération internationale pour les PNR frontaliers ou situés à proximité d'une frontière. Bien qu'elles puissent être génératrices de contraintes administratives et institutionnelles supplémentaires, la coopération transfrontalière réunit plusieurs facteurs objectifs en sa faveur :

- la continuité territoriale (la biodiversité faunique et floristique ne connaît pas les frontières), les liens historiques et culturels (parfois rompus lors de la création des frontières) et les enjeux économiques et sociaux avec les bassins de vie et les flux transfrontaliers de travailleurs ;
- l'existence de programmes européens visant ou favorisant l'intégration régionale (Interreg III, principal outil européen de soutien coopération territoriale, mais aussi Leader+, Urban II et Equal) et des fonds structurels européens, notamment le FEDER. A noter que les orientations prises par la Commission européenne pour la nouvelle période programmation 2007-2013, affiche pour la première fois la "coopération territoriale européenne" comme l'un des trois grands objectifs de la politique de cohésion.

Le Parc naturel transfrontalier du Hainaut est composé du PNR Scarpe-Escaut, coté français, et du Parc naturel des Plaines de l'Escaut, coté belge. C'est le résultat d'une coopération de plus de vingt ans. Il devrait bientôt être doté d'une charte transfrontalière, la première du genre.

La réserve de biosphère transfrontalière des Vosges du Nord-Pfälzerald est également un bon exemple de coopération transfrontalière aboutie entre un PNR, celui des Vosges du Nord, et un parc naturel allemand, celui du Palatinat. La coopération entre les deux Parcs date de plus de vingt ans (1983), la création de la réserve de biosphère transfrontalière date de 1998 et la coopération internationale est inscrite dans la Charte du PNR des Vosges du Nord depuis sa révision en 2000. A noter que, d'une façon plus générale, le nombre d'aires protégées transfrontalières dans le monde a doublé depuis 1990⁶.

2.1.2. Pertinence du territoire du projet

Cohérences

Les territoires retenus pour mener les projets de coopération des Parcs ou de leur Fédération remplissent les caractéristiques exigées pour les Parcs naturels régionaux, à savoir être un territoire remarquable, fragile et menacé. Cela implique que le choix du territoire est d'abord un choix basé sur une cohérence géographique et écologique. Il doit également tenir compte de la faisabilité de la gestion territoriale, donc des limites administratives et du nombre de collectivités concernées.

Le Pantanal est une des plus grandes zones humides du monde (170 000 km² dont 140 000 au Brésil), alternant 6 mois d'inondation (dont 3 mois optimaux) de 60 à 70% du territoire, et 6 mois de sécheresse. Elle est caractérisée par une richesse en biodiversité remarquable.

Mais le territoire était confronté à la nécessité vitale de trouver de nouvelles alternatives économiques viable, en raison de la faillite progressive du système traditionnel d'élevage extensif (peu productif). Ce projet met en avant un lien direct environnement et développement : il s'agit donc bien d'un projet "naturellement" développement durable.

Ainsi, plusieurs niveaux de cohérence du territoire sont généralement pris en compte. Ils sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Domaines de cohérence	PNR	Territoire partenaire
Administrative	<ul style="list-style-type: none"> basée sur les communes et intercommunalités : en moyenne 80 communes en France précautions prises pour l'échelon supérieur : limiter le nombre de département et de Régions concernés 	<ul style="list-style-type: none"> dépend du niveau et de l'état d'avancement de la décentralisation, mais aussi de qui détient la compétence en matière de gestion de l'environnement et des ressources naturelles (voire d'aménagement du territoire)
Historique et culturelle	<ul style="list-style-type: none"> liens et échanges entre les communautés identité commune 	<ul style="list-style-type: none"> les aspects ethniques, encore très forts dans de nombreux pays, sont à considérer avec beaucoup de soins
Géographique et écologique	<ul style="list-style-type: none"> unités ou traits communs d'écosystèmes et/ou de paysages superficie variable : actuellement, entre 25 000 (Chevreuse) et 350 000 ha (Volcans d'Auvergne) 	<ul style="list-style-type: none"> unités ou traits communs d'écosystèmes et/ou de paysages superficie : très grande disparité des expériences : de 80 000 (Bouhachem/Maroc) à 5 millions d'ha (Pantanal/Brésil)
Economique	<ul style="list-style-type: none"> pôles d'activités économiques 	<ul style="list-style-type: none"> les activités économiques sont au cœur des problématiques de développement en général, mais plus particulièrement dans les pays émergents ou en développement, et elles doivent donc être traitées "à pied d'égalité" avec les aspects environnementaux : la cohérence économique du territoire est donc à rechercher

6) L'Union internationale pour la conservation de la nature (UICN) recensait 169 aires protégées transfrontalières en 2005.

Enjeux et/ou points communs

Il est a priori toujours plus facile de s'entendre quand on est confronté à des enjeux communs ou bien quand on a des points communs, et cela s'applique bien évidemment à la coopération internationale. La pertinence du territoire du projet peut donc s'apprécier par la présence d'enjeux et/ou de points communs entre les territoires partenaires (ici et là-bas).

L'expérience a montré que parmi les enjeux et points communs possibles, susceptibles de faciliter la coopération, on peut citer :

- présence d'écosystèmes caractéristiques communs : zones humides, karst, volcans, falaise, formations forestières abondantes, ...
- contextes (socio) économiques comparables : activité industrielle sinistrée et/ou en reconversion, déprise agricole, gisement(s) d'activités encore sous exploité(s), potentiel d'écotourisme / tourisme durable, ...
- autres liens : oiseaux migrateurs qui séjournent ici et là-bas, communauté(s) étrangère(s) originaire(s) du pays partenaire qui séjourne(nt) sur le territoire du Parc en France, ...

Taille du territoire

Comme l'éloignement géographique, la taille du territoire est avant tout une considération pratique. Elle doit être abordée sous trois angles :

- superficie, distances à parcourir. La notion de taille d'un territoire dans de nombreux pays ne peut pas être traitée de la même manière qu'en France, où les disparités sont cependant importantes. La durée des déplacements pour parcourir le territoire ou pour se rendre à une réunion sont des contraintes prises en compte dans le contexte français : la concertation, qui implique des réunions nombreuses, est une dimension forte de la démarche des PNR. Cet aspect doit être traité en fonction des habitudes locales dans le pays partenaire.
- taille "institutionnelle" : nombre de collectivités locales impliquées. Là encore, cette notion ne peut pas être traitée de la même façon qu'en France, où pourtant les différences sont grandes entre les Parcs, à la fois en terme de nombre de communes, mais aussi d'intercommunalités et de collectivités partenaires (départements, régions). Il convient donc de traiter cet aspect selon les pays, leurs organisations territoriales et leurs habitudes, tout en gardant à l'esprit que plus il y a de collectivités et d'institutions concernées, plus le travail de concertation est alourdi et plus les risques de retards administratifs sont grands (et plus les coûts du projet sont élevés).
- la bonne échelle d'action dépend des thématiques traitées : bassin d'emploi pour les activités économiques, bassin d'approvisionnement en produits issus de l'exploitation des ressources naturelles (eau - bassins versants, produits forestiers, ...), parcours pour l'élevage et la faune, ...

2.2. Diagnostic (enjeux) et orientations pour le territoire

Une fois le choix du territoire de coopération arrêté, la seconde étape de l'identification du projet consiste normalement en l'élaboration du diagnostic et la formulation de grandes orientations pour le territoire, ainsi que d'objectifs et de recommandations pour les actions à mener. Ces objectifs et recommandations servent de cadre à l'étape suivante de définition du contenu du projet.

D'une façon générale, la conduite de cette étape dépend des moyens financiers disponibles. Ces moyens sont généralement déterminés par le type de coopération : plus importants lorsqu'il s'agit de la coopération bilatérale ou multilatérale, qui prévoit des budgets spécifiques pour la préparation des projets ; souvent réduits dans le cas de la coopération décentralisée, soucieuse à la demande des élus d'aller rapidement à des réalisations concrètes. Dans ce dernier cas, le diagnostic est généralement relativement sommaire, et son approfondissement reporté dans le contenu même du projet.

Le diagnostic territorial est également reporté lorsqu'il constitue une des phases essentielles du projet de coopération, comme par exemple lorsqu'il s'agit, à l'instar des Parcs, d'élaborer une charte pour le territoire.

2.2.1. Diagnostic

Le diagnostic doit porter sur les fondements du développement durable : environnement (offre et usages) économie, social, vie locale et culturelle, équité (entre les individus, les territoires et les générations), participation et partenariat.

Le diagnostic territorial est généralement établi en s'appuyant sur une analyse atouts - faiblesses - opportunités - menaces (AFOM), méthode largement utilisée à la fois au niveau des PNR et de la coopération internationale. Dans la mesure du possible, les données "objectives" d'état des lieux issues des statistiques nationales (dont la fiabilité doit être appréciée) et/ou d'études déjà réalisées (de nombreux territoires ont déjà fait l'objet d'études, parfois redondantes - dont il convient, là aussi, de vérifier la fiabilité), doivent être croisées avec les perceptions des groupes cibles. Ces perceptions sont à recueillir à l'occasion de réunions de concertation, dont l'organisation n'est pas toujours aisée.

L'expérience a montré que, faute de moyens adéquats, le travail de concertation est malheureusement souvent réduit au stade de la faisabilité du projet et reporté à la mise en œuvre du projet lui-même.

L'étude de faisabilité du Projet ACCA Patagonie a montré que malgré la faible pression humaine, il y a de nombreux conflits actuels ou latents sur le territoire, notamment pour l'usage de l'eau.

Deux grandes menaces pour l'équilibre actuel offre/demande concernant les ressources naturelles : (i) le développement des voies d'accès de la région, facteur à terme de mutations profondes des activités économiques traditionnelles ; et (ii) l'exploitation possible du vaste potentiel hydroélectrique de la zone qui pourrait attirer des grandes industries et une migration concomitante importante de main d'œuvre.

- Le diagnostic inclut l'identification des enjeux⁷ majeurs du territoire, dans une recherche de transversalité (intégration des dimensions environnement, économie, social et culturel, équité, participation et partenariat). Dans le cadre d'une coopération de territoire à territoire, il convient d'identifier (ou confirmer si l'identification a déjà été faite lors du choix du territoire) les enjeux réellement communs aux deux territoires et/ou aux partenaires du projet.

Le diagnostic débouche sur des propositions d'orientations stratégiques pour faire face aux enjeux majeurs identifiés. Au regard des éléments déterminants de la démarche développement durable, les propositions sont à formuler en recherchant l'amélioration et l'innovation, et, à l'instar des enjeux, le plus de transversalité possible (une même orientation tentera de répondre au plus grand nombre possible d'enjeux). L'expérience a montré que les orientations formulées doivent en outre être cohérentes avec :

- celles des stratégies adoptées par ailleurs au niveau local, régional, national et supra national : un travail de recherche est généralement nécessaire à ce stade pour identifier ces orientations, notamment celles issues des grands accords et conférences internationaux (objectifs du millénaire définis lors du Sommet de la terre de Johannesburg en 2002, protocole de Kyoto, Ramsar, Conférence internationale sur la biodiversité de 2005, ...)
- ainsi qu'avec celles de la coopération française, de la Région et du ou des Parcs partenaires.

7) Un enjeu est ce que le territoire peut perdre (un atout d'aujourd'hui qui, confronté à une menace, peut demain être ramené au rang de faiblesse) ou gagner (une faiblesse actuelle qui, en s'appuyant sur une opportunité, peut se transformer en atout)

2.2.2. Objectifs et recommandations pour le territoire (vision partagée)

Le dernier exercice de la phase d'identification du projet consiste, pour chacune des orientations stratégiques retenues, en la formulation :

- d'objectifs réalistes de développement territorial à 10 ans, basé sur des scénarios comparés "avec" ou "sans" projet :
 - l'élaboration du scénario sans projet (scénario tendanciel de référence) est une étape déterminante et délicate : c'est en effet généralement le caractère inacceptable de ce scénario qui justifie d'intervenir, mais la difficulté ici est d'obtenir des informations et données fiables pour ne pas tomber dans les idées reçues et le politiquement correct qui ont souvent tendance à noircir la situation (scénario catastrophe) ;
 - le choix d'objectifs réalistes est à faire en prenant la précaution de ne pas s'inspirer uniquement des résultats obtenus dans le cadre des Parcs, mais en se référant également aux bonnes pratiques de la coopération internationale dans les domaines concernés ;
- de recommandations d'actions à 3 ans : là encore, il convient de s'inspirer à la fois de l'expérience des Parcs mais aussi de la coopération internationale.

Le processus d'élaboration du projet de coopération peut être interrompu à ce stade, si les résultats des investigations menées montrent l'impossibilité de monter un projet cohérent aux chances raisonnables de succès, ou la non pertinence d'une action de coopération internationale pour le territoire choisi. Cette décision d'interrompre le processus n'est généralement pas facile à prendre. Elle peut générer des frustrations chez les porteurs à l'origine du projet et chez les différents acteurs qui y ont contribué. Dans la pratique, elle n'est quasiment jamais prise. Parfois il vaudrait mieux générer quelques frustrations au terme de la phase préliminaire plutôt qu'engager une démarche qui n'atteindra pas ses objectifs ni ne satisfera les attentes du plus grand nombre.

Chapitre 3. Contenu du projet de coopération

Lorsque la justification du projet est confirmée et le cadre stratégique général fixé par l'identification et l'étude de pré faisabilité, la seconde étape de montage du projet de coopération porte sur la définition précise de son contenu. Définir correctement ce contenu est essentiel. A partir des objectifs de développement et des recommandations d'actions, des objectifs spécifiques et des résultats attendus du projet, il s'agit de définir les activités à mener, les moyens à mettre en œuvre, les partenaires techniques et financiers envisageables, les méthodes d'évaluation approfondie. Outre les activités qui constituent le cœur du projet, la définition du contenu doit porter sur les activités annexes et des mesures d'accompagnement à prévoir.

La définition du contenu d'un projet de coopération est délicate et ne peut généralement pas se résumer à un simple transfert de savoir-faire. Les PNR disposent de nombreux savoir-faire "transférables" retenant l'attention de nombreux pays et partenaires potentiels. Cependant la coopération internationale a des spécificités qu'il ne faut pas sous-estimer.

En outre, les bailleurs de fonds internationaux, bilatéraux et multilatéraux, les grandes organisations non gouvernementales internationales, imposent un cadre aux financements et des bonnes pratiques.

Par ailleurs, des sujets qui paraissent simples ici peuvent rapidement devenir complexes dans un autre contexte ...

Difficultés souvent rencontrées :

- définitions et réalisation d'actions précises : objectifs trop ambitieux dans le domaine
- méthodologie : difficultés inhérentes à des modes de fonctionnement différents ; elle doit être précise et partagée par les 2 partenaires
- facteur temps : manque de disponibilités, lenteurs, ...
- difficultés de coordination et de partage des responsabilités

3.1. Critères d'évaluation du contenu du projet de coopération

Sur la base de l'expérience acquise, une première liste de critères d'évaluation du contenu du projet de coopération peut être proposée ici. Cette liste n'est bien sûr pas exhaustive et doit être complétée en tenant compte des spécificités nationales et locales des pays partenaires et des thématiques concernées. Elle est la suivante :

- cohérence des objectifs spécifiques du projet avec les objectifs de développement territorial des territoires concernés, ici et là bas. Pour un Parc, le projet de coopération internationale doit s'inscrire dans les objectifs de sa charte et contribuer à sa réalisation, plutôt que viser à exporter le concept PNR à l'étranger.
- cohérence avec la stratégie de coopération internationale adoptée par la FPNR.
- cohérence avec la stratégie de coopération internationale de la ou des Régions dont dépend(ent) le(s) Parc(s) impliqué(s).
- cohérence avec les politiques locales, régionales et nationales ainsi que les stratégies de coopération des bailleurs de fonds, et avec les projets de développement dans la zone envisagée et le pays partenaire.

- prise en compte des cinq finalités et des éléments déterminants du développement durable, tels que définis par le cadre de référence pour les projets territoriaux édité par le MEDD en 2005 :
 - finalités : lutte contre le changement climatique et protection de l'atmosphère ; préservation de la biodiversité, gestion des milieux et des ressources ; épanouissement de tous les êtres humains par l'accès à une bonne qualité de vie ; cohésion sociale et solidarité entre territoires et entre générations ; dynamiques de développement suivant des modes de production et de consommation responsables ;
 - éléments déterminants : participation des acteurs, organisation du pilotage, transversalité, évaluation, stratégie d'amélioration.
- cohérence avec la Charte de la coopération décentralisée pour le développement durable, élaborée par Cités Unies - France (et d'autres partenaires parmi lesquels la FPNR).
- développement de partenariats forts entre les territoires et entre les acteurs de ces territoires : élus, équipes techniques, acteurs économiques (agriculteurs, artisans, entreprises, ...), milieu associatif, organismes de recherches, ...
- bénéfices attendus du projet de coopération :
 - s'inscrire dans les finalités du Développement durable : solidarité internationales et environnement mondial,
 - s'ouvrir, découvrir d'autres méthodes et expériences, enrichissement : bourses d'études, envoi/accueil d'étudiants,
 - développer des échanges économiques entre territoires/régions/pays : commerce équitable, tourisme, matières premières, fournitures d'équipements et de savoir-faire (agriculture, agro-industries, ingénierie, artisanat,).

3.2. Grandes thématiques

L'expérience acquise par les Parcs et leur Fédération ainsi que les tendances actuelles de la coopération internationale permettent de mettre en avant des thématiques qui apparaissent pertinentes pour le contenu des projets :

- développement territorial et développement local
- décentralisation et gestion des ressources naturelles : accompagnement du processus de transfert des compétences environnement et aménagement du territoire aux collectivités locales / communes, appui à l'émergence d'une intercommunalité
- gestion du patrimoine naturel, gestion des aires protégées et plus particulièrement, gestion des zones périphériques (tampons) des aires protégées (parcs nationaux le plus souvent)
- mobilisation des acteurs locaux, concertation
- préservation de l'environnement et développement économique
- éducation à l'environnement et au développement durable
- signalétique interprétation
- tourisme durable / écotourisme
- gestion du patrimoine culturel

Le tableau ci-après présente des exemples de projets ou activités menés par les Parcs dans le cadre de ces différentes thématiques.

Thématique	Exemples	Observations
Développement territorial et développement local / Approche territoriale transversale	<ul style="list-style-type: none"> • élaboration puis signature (en 2006) de la charte de l'ACCA de Patagonie (Chili) • processus de charte en cours dans le projet lagune au Bénin • élaboration d'une charte du parc naturel de Bouhachem (Maroc) 	L'élaboration de la charte de l'ACCA de Patagonie a pris 4-5 ans
Gestion des ressources naturelles/ du patrimoine naturel	<ul style="list-style-type: none"> • gestion des zones humides : Pantanal (Brésil), lagune côtière du sud Bénin • protection de la biodiversité animale : élevage faune sauvage et régulation/valorisation des grands félins (Pantanal/Brésil) • protection/valorisation des milieux forestiers : gestion intégrée du massif du Jbel Bouhachem (Maroc) 	
Préservation de l'environnement et développement économique (développement rural durable)	<ul style="list-style-type: none"> • valorisation de produits issus d'un savoir faire local : veau biologique du Pantanal (Brésil) 	Moyens du Projet Pantanal : 1 assistant technique permanent + des missions d'experts
Signalétique interprétation	<ul style="list-style-type: none"> • développement d'un éco-musée et d'un parcours découverte sur le bambou dans le village de Phu An (Vietnam) 	
Tourisme durable	<ul style="list-style-type: none"> • développement de produits touristiques : partenariat Parc/tour opérateurs pour l'écotourisme, accueil à la ferme, boutique de produits artisanaux (Pantanal/Brésil) 	Voir charte européenne du tourisme durable dans les espaces protégés
Education à l'environnement	<ul style="list-style-type: none"> • cahier des enfants (Parc national du Bacma/Vietnam) 	Voir charte pour l'éducation à l'environnement et au territoire signée par les PNR avec l'Education nationale
Gestion du patrimoine culturel	<ul style="list-style-type: none"> • sauvegarde d'une culture locale : coutumes des pantaneiras (Brésil), boutique artisanale dans le Parc national du Djoudj (Sénégal) • réhabilitation du patrimoine bâti : chantiers de jeunes (Bouhachem/Maroc) • préservation d'un site emblématique : projet de PNR autour de la ville de Luang Prabang (Laos) 	

Les deux premières de ces thématiques sont développées ci-dessous. Les réflexions présentées reprennent la note méthodologique préparée par Marcel Djama dans le cadre du présent travail de capitalisation. Les réflexions présentées abordent ces problématiques à partir des questions qu'elles soulèvent dans le cadre d'une démarche de coopération internationale : elles visent à attirer l'attention sur certains aspects à prendre en compte dans ce contexte d'intervention et de coopération. Elles sont basées sur l'expérience acquise par les Parcs et leur Fédération, ainsi que sur des travaux de recherche et de capitalisation menés par le CIRAD.

3.2.1. Développement territorial et développement local

Les approches de développement local sont au cœur des démarches promues par la FPNR, et constituent leur principale valeur ajoutée à l'international. Si ces démarches ont fait leur preuve en Europe, mais aussi dans d'autres régions du globe (aux États-Unis, en Afrique, notamment), elles restent cependant peu systématisées dans les pratiques de développement.

Surtout, elles sont souvent sources de malentendus. Dans un contexte mondialisé qui tend à exacerber les crispations identitaires, et dans lequel les appartenances locales sont survalorisées, la notion même de développement local ou territorial peut être politiquement instrumentalisée ou détournée.

C'est pourquoi il est très important, dès la phase initiale de montage de projet, de bien expliciter aux partenaires locaux, les principes sous-jacents à la démarche de développement local, et de présenter des exemples de réalisations concrètes.

Une définition

“La démarche de développement local vise à la mise en mouvement et en synergie des différents acteurs vivant dans un territoire donné, pour la valorisation des ressources naturelles et humaines dont ils disposent, en relation négociée avec les acteurs situés à d'autres échelles géographiques et à d'autres niveaux de décision.”

Il s'agit de modifier la situation d'un territoire et des populations qui l'occupent, en valorisant ses ressources spécifiques et en limitant ses contraintes. La démarche repose sur le renforcement des capacités d'initiatives des acteurs locaux.

Par ailleurs, le développement local ne renvoie pas à une forme d'autogestion ou d'autonomisation territoriale : il a pour but de favoriser les articulations entre les différents échelons administratifs et territoriaux de prise de décision. Il est important de considérer ce point dans le contexte de décentralisation évoqué plus haut.

Des conditions nécessaires à sa mise en œuvre

Un certain nombre de conditions sont nécessaires (mais pas toujours suffisantes) à la mise en œuvre d'une démarche de développement local :

- Elle doit s'appuyer sur les populations locales qui sont associées à toutes les phases de son déroulement. La mobilisation et la participation de toutes les composantes de la population sont requises. A tout le moins, il convient d'éviter toutes formes d'exclusion ou de marginalisation.
- Elle est mise en œuvre sur un territoire qui fait sens pour les populations locales.
- Les objectifs doivent être établis avec les acteurs locaux.

L'accompagnement du développement local

La phase d'accompagnement consiste pour l'essentiel au renforcement des capacités des populations locales : capacités individuelles et en terme d'action collective. Ce sont elles qui sont les acteurs du développement local, qui le mettent en œuvre.

L'animateur du développement local doit veiller à ne pas se substituer aux acteurs locaux, ni même à susciter des dynamiques locales lorsqu'elles n'existent pas.

Il accompagne les initiatives locales sous formes d'appuis méthodologiques, de formation, de mobilisation d'appuis matériels et financiers lorsqu'ils sont nécessaires.

La gestion des conflits.

Les dynamiques de développement local et territorial ne sont pas exemptes de conflits. Ces situations conflictuelles ne sont cependant pas apparues dans les documents de projets de la FPNR, mais ont plutôt été évoquées lors des conférences téléphoniques.

Les conflits sont souvent appréhendés par les acteurs du développement (et plus largement par le sens commun), comme étant l'expression d'un échec, d'un projet mal engagé, voire comme le signe d'un dérèglement de la formation sociale locale.

Or, ces conflits peuvent à l'inverse signaler le fait que le projet fait sens et constitue un enjeu pour les acteurs locaux. Dans la mesure où leur intensité ne débouche pas sur des drames humains, les conflits peuvent contribuer à la solidité des projets de développement local.

De ce fait, il paraît important que les animateurs impliqués dans la mise en œuvre des programmes de coopération internationale n'occultent pas ces situations conflictuelles : il s'agit à l'inverse de les identifier dès la phase de diagnostic initial et d'accompagner - dans une démarche de médiation - des conflits existants ou émergents.

• Au stade du diagnostic, les démarches suivantes peuvent être utilement mises en œuvre :

- repérer les différents groupes stratégiques impliqués dans le territoire et leurs interactions ;
- qualifier les différents types de situations conflictuelles rencontrées. Il peut s'agir de :
 - . conflits interinstitutionnels (entre les différents acteurs impliqués dans le programme de coopération : diverses agences, ministères, etc.) ;
 - . conflits interpersonnels (entre des individus impliqués à des titres divers dans le suivi du programme et dont les rapports sont susceptibles d'influer sur le projet) ;
 - . conflits d'usages du territoire (paysans versus pasteurs ; activités rurales et industrie ou tourisme, etc.)
 - . conflits historiques (inscrits dans les rapports institués dans la durée entre différentes catégories d'acteurs : par exemple entre des grands propriétaires et des paysans sans terre ; des "autochtones" et des "migrants", etc.).

• Au stade de l'accompagnement : il existe une multiplicité de démarches et un vaste marché du conseil en "gestion des conflits". Nous nous limiterons ici à l'énoncé de principes généraux et à la présentation en encadré d'une démarche spécifique de médiation, développée au CIRAD.

- Le rôle de l'animateur de développement local n'est pas de résoudre les problèmes à la place des acteurs locaux, mais d'aider à leur résolution. La fonction d'animation consiste à :

- . Identifier le conflit (diagnostic)
- . Organiser des réunions de confrontation entre les parties prenantes
- . Organiser les prises de parole
- . Rédiger les comptes rendus des réunions
- . Aider à l'identification de points d'accord ou de compromis
- . Valider les compromis
- . Animer des dispositifs de suivi des accords

Une procédure de médiation patrimoniale : l'exemple du programme GELOSE (gestion locale sécurisée) à Madagascar⁸.

Cette procédure est mise en œuvre dans le cadre d'un programme de gestion des ressources d'un territoire impliquant des acteurs ayant des intérêts divergents et impliqués dans des usages différents des ressources du milieu.

1. Phase d'initialisation : permettre la communication

Identification des acteurs. Formulation conjointe d'un diagnostic sur les conditions locales d'exploitation du milieu et des ressources. Exercice prospectif de prolongation des tendances : amener les acteurs à trier et choisir entre plusieurs images du futur. Analyse et explication des logiques des acteurs concernés par la gestion de cet espace et de ces ressources.

8) Cf. Babin D., Bertrand A., Weber J., et al., 1997. Médiation patrimoniale et gestion subsidiaire. Document de travail pour l'atelier FAO "Managing Pluralism for Sustainable forestry and Rural Development.

2. Construction des objectifs de long terme : définir un projet commun accepté.

Identification commune d'objectifs de long terme partagés et légitimés. La projection dans le futur a pour objectif de neutraliser les conflits du présent.

3. Elaboration d'un système de gestion

4. Détermination des conditions de réalisation du Futur imaginé par les acteurs.

Examen des pratiques actuelles à la lumière de l'analyse prospective effectuée et mise en relief des éventuelles contradictions entre ces pratiques et le Futur imaginé. Formulation de propositions d'ajustement. Définition concertée des outils de gestion.

5. Elaboration d'une structure locale de gestion : s'organiser et se donner des règles pour mettre en œuvre le projet commun.

6. Légitimation : institutionnaliser le résultat du processus de négociation.

3.2.2. Décentralisation et gestion des ressources naturelles

La problématique de la décentralisation est présente (en toile de fond institutionnel) dans plusieurs pays dans lesquels interviennent les Parcs et/ou la FPNR. D'un point de vue opérationnel, le contexte institutionnel dans lequel les projets de coopération internationale sont engagés, est loin d'être anodin. Sur un plan méthodologique, il semble utile de considérer les points suivants à diverses phases du montage des projets (notamment au montage du projet et dans son suivi évaluation).

De quoi parle-t-on ?

Les politiques de décentralisation sont à la mode depuis plus d'une décennie maintenant. Dans la plupart des pays du Sud (en Afrique et en Amérique Latine notamment), ces politiques ont été largement portées par les institutions de Bretton Woods (Banque Mondiale, FMI) qui ont fait du désengagement de l'État une condition de leurs appuis. La décentralisation (notamment dans le domaine de la gestion des ressources naturelles) est ainsi un leitmotiv des différents projets de développement et de coopération.

Si de nombreux pays mettent en avant leur politique de décentralisation, il est important cependant de se donner quelques critères de définition de ce qu'elle recouvre effectivement (et en contrepoint, de ce qu'elle n'est pas). En effet, les études capitalisées par divers réseaux de chercheurs dans ce domaine (APAD, WRI, CIRAD entre autres) au cours de ces dernières années, montrent bien qu'en la matière, la décentralisation est souvent plus rhétorique que réelle. Parfois, elle est mise en avant mais ne repose sur aucun cadre juridique et n'est pas mise en pratique ; dans d'autres cas les textes juridiques existent, mais ils ne sont pas appliqués.

En réalité, la décentralisation annoncée se traduit souvent par une privatisation des services de l'État, ou une déconcentration administrative.

- La décentralisation est définie comme un acte à travers lequel une autorité centrale transfère des pouvoirs qu'elle détenait, à des acteurs institutionnels opérant à un niveau inférieur de l'organisation territoriale et politique. Cette décentralisation prend un caractère de dévolution démocratique quand les pouvoirs et les ressources sont *effectivement* transférés à une autorité locale légitime, et qui est comptable de ses actes (*accountable*) auprès de la population.
- Il s'agit d'une privatisation (et non d'une décentralisation) quand le transfert de compétences de l'autorité centrale s'effectue au profit d'une entité privée (associations, ONG, individus, sociétés, etc.). En l'occurrence, quand le projet de développement territorial et/ou de gestion des ressources naturelles est transféré à une structure (Parc) de droit privé.

- La déconcentration caractérise le transfert de compétences de l'administration centrale aux échelons locaux de l'administration.

On peut classer les différents projets de coopération des Parcs et de la FPNR, en fonction du cadre institutionnel dans lequel ils s'intègrent, et qui semble avoir une incidence forte sur le déroulement des projets.

Dans le cas des deux parcs marocains (PNR Bouhachem et Parc national de Sousse Massa), il semble que l'on a clairement affaire à une logique de déconcentration administrative (avec une forte présence ou une main mise des Eaux et Forêts) ;

Dans le cas du Parc naturel du Pantanal au Brésil, le statut est assez ambigu, mais se rapproche assez d'une privatisation. La structure fédérale cadre bien avec une logique de décentralisation, mais de fait, les autorités locales sont peu impliquées dans la démarche, et le transfert se fait directement du gouvernement fédéral à une structure locale issue du tiers secteur. En tout état de cause, la forme originale de partenariat public/privé qui s'instaure est celle qui semble correspondre le mieux à la logique du syndicat mixte.

La logique de décentralisation est clairement mise en avant dans le cas du "Projet lagune côtière" au Bénin, et de l'ACCA de Patagonie, au Chili. Toutefois, dans les deux cas on note une faiblesse de l'arsenal législatif et/ou des capacités des élus locaux à prendre en charge les compétences transférées.

Au-delà de l'exercice typologique, il est important d'un point de vue opérationnel d'appréhender au moment du montage du projet (dans la phase de diagnostic initial), les capacités institutionnelles et techniques des organismes partenaires, à prendre en charge les structures et démarches promues par la FPNR. Quand ces capacités paraissent faibles, il convient alors d'inscrire dans les objectifs même de la coopération un appui pour les renforcer.

Cela apparaît par exemple dans le Projet ACCA de Patagonie, où il est constaté que "les maires n'étaient pas prêts à prendre en charge les décisions concernant l'ACCA", mais la démarche PNR a été utile pour "accompagner la gestion décentralisée du patrimoine naturel et le processus de décentralisation et de transfert aux collectivités locales".

Les impacts différenciés de la décentralisation

Les intentions affichées de la décentralisation (du moins au regard des bailleurs de fonds qui en font la promotion) reposent sur le postulat selon lequel les ressources seront plus efficacement gérées, si cette gestion s'effectue au plus près des besoins et des aspirations des populations locales. Ce postulat d'efficacité a pour corollaire un postulat quant au régime institutionnel et politique le plus adapté : le transfert du pouvoir de gestion à une structure locale légitime.

Les travaux qui font le bilan (dans les pays dits du Sud) des politiques de décentralisation affichées, signalent des impacts différenciés.

Dans les *success stories*, les politiques de décentralisation ont produit des résultats positifs aux regards des objectifs initiaux :

- elles ont permis aux gouvernements locaux d'endosser efficacement les compétences transférées et de gérer les ressources locales ;
- elles ont contribué aux renforcements des capacités des populations locales et contribué à leur participation politique ;
- elles ont contribué à l'accroissement du bien être économique (notamment du revenu) des populations locales ;

- elles ont favorisé une meilleure inclusion des groupes et des territoires marginaux.

Dans d'autres cas (sinon plus nombreux, du moins plus souvent référencés dans la littérature académique), les politiques de décentralisation se sont traduites par des impacts négatifs :

- captation du pouvoir et des ressources par les élites locales ;
- accroissement de la vulnérabilité des institutions locales, liées aux transferts de nouvelles charges, sans les ressources liées ;
- privatisation (sous couvert de décentralisation) des ressources locales, entraînant l'exclusion d'une partie de la population locale ;
- renforcement des intérêts des acteurs les mieux armés au plan économique, au détriment des groupes marginaux ;
-

Une procédure de suivi évaluation des projets de coopération internationale des Parcs et de la FPNR est indispensable. Il doit intégrer un diagnostic visant à mieux cerner les retombées du projet pour les différentes catégories de la population, et leur degré de participation effective. Le fonctionnement, la composition et la légitimité des structures de gestion doivent être cernés.

Les faiblesses de la décentralisation sont apparues assez clairement dans la plupart des projets. Mais même dans le cadre d'un projet comme celui du Parc Naturel du Pantanal au Brésil, qui apparaît comme un modèle, il serait intéressant de voir plus à fond si les opérations mises en œuvre ont profité autant aux petits producteurs qu'aux grands éleveurs.

Le choix de l'institution partenaire

Les fiches d'entretien indiquent que le choix de l'institution partenaire repose souvent sur les contacts interpersonnels noués par les élus ou du fait d'initiatives individuelles et/ou de contacts à partir des ambassades.

Ces contacts interpersonnels ne doivent pas influencer sur le choix de la structure partenaire de gestion. Celle-ci doit être identifiée au moment du diagnostic initial, en fonction de sa légitimité locale, de son insertion dans un réseau institutionnel, de sa capacité de mobilisation de ressources financières.

Le choix raisonné et concerté de la structure gestionnaire - au-delà des réseaux d'interconnaissances et des initiatives d'élus - est une condition de la pérennisation du projet.

3.3. Principaux types d'intervention et résultats attendus

Les types d'intervention mis en œuvre par les Parcs et la FPNR dans le cadre de la coopération internationale sont nombreux. La préparation de la stratégie nationale de coopération internationale des Parcs en a dénombré sept. Deux exemples sont proposés dans le tableau ci-après.

L'expérience a montré que :

- Dans tous les cas, il est important de choisir une méthodologie d'intervention pertinente, ayant fait ses preuves dans le domaine de coopération internationale. En effet, les méthodologies pratiquées par les Parcs, et d'une manière générale dans les projets de territoire en France, sont rarement transférables en l'état et nécessitent une adaptation au contexte socioculturel du territoire du projet. Une telle adaptation ne doit pas être sous-estimée et ne peut pas être improvisée. Plusieurs sources d'information peuvent être consultées à cet effet :

- l'expérience française en coopération internationale (Régions, MAE, AFD, FFEM, AFVP, bureaux d'études spécialisés, ...) est riche et de nombreuses méthodologies ont été développées et testées dans des contextes très variés,
 - celle des PNR et de la FPNR commence à être également significative, et de nombreuses idées peuvent y être puisées,
 - les grands bailleurs de fonds (Union européenne, Banque mondiale, agences des Nations Unies, coopérations bilatérales diverses, ...) ont développé des méthodologies fiables, qui sont généralement disponibles sur leur site Internet et/ou dans leurs publications.
- Bien souvent, un PNR ne peut pas répondre seul à toutes les problématiques qu'on rencontre sur un territoire. Il importe dans ce cas qu'il recherche des partenariats avec des partenaires spécialisés (réseaux d'appui techniques proposés par la Région, réseaux d'opérateurs engagés dans une Charte avec la Fédération, etc.), ayant de préférence une bonne expérience de la coopération internationale. Des exemples de partenaires sont proposés dans le chapitre suivant.

Type d'intervention	Phasage	Résultats attendus
Accueil de délégations étrangères, sous forme de voyages d'études et/ou de formations		<p><u>Intérêt pour les visiteurs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • meilleure compréhension d'un concept en le voyant appliqué concrètement sur le terrain, • création/renforcement des liens particuliers entre les participants, lancement d'une dynamique d'équipe • rencontre avec d'autres acteurs du territoire et émergence de nouvelles idées. <p><u>Intérêt pour le PNR :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • occasion pour les élus d'affirmer leur solidarité internationale et de nouer des contacts avec des élus d'ailleurs • renforcement de la crédibilité du PNR • occasion pour les équipes techniques de réfléchir autrement à leurs propres activités pour mieux les présenter aux visiteurs, et de confronter leurs expériences, méthodes et outils à ceux de techniciens venus d'ailleurs
Appui/assistance technique à la définition d'un projet de développement territorial et à l'élaboration et l'adoption d'une charte de territoire de type PNR	<p><u>Préalable</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • mobiliser un noyau d'acteurs porteurs du projet • organiser un voyage d'études / formation dans un/des PNR en France • mettre en place une stratégie de communication du projet <p><u>Diagnostic du territoire</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • diagnostic partagé (croisement état des lieux et recueil des perceptions des acteurs) réalisé par les porteurs du projet avec, si nécessaire (et souvent souhaitable) l'appui de spécialistes • caractérisation et hiérarchisation concertées des enjeux et grandes orientations stratégiques • validation politique du diagnostic, des enjeux et des orientations <p><u>Projet de territoire</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • objectifs • programme pluriannuel d'actions • mécanismes de suivi-évaluation (indicateurs d'impacts et de résultats) • microprojets de démonstration 	<p><u>Intérêt pour le territoire bénéficiaire</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • expérimentation d'une approche originale qui a fait ses preuves en France, et peut utilement compléter le dispositif local concernant les aires protégées • appuis techniques spécialisés sur les thématiques bien précises <p><u>Intérêt pour le PNR :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • occasion pour les élus d'affirmer leur solidarité internationale et de nouer des contacts avec des élus d'ailleurs • développement/renforcement de liens économiques et/ou culturels • renforcement de la légitimité du PNR • occasion pour les équipes techniques de réfléchir autrement à leurs propres activités pour mieux les adapter à un contexte et des réalités différents, et de confronter leurs expériences, méthodes et outils à ceux de techniciens venus d'ailleurs

3.4. Actions de démonstration/microprojets réalisables à court terme

Les projets de coopération internationale portant sur une approche territoriale transversale, prévoyant l'élaboration d'une charte ou d'un document équivalent, mettent généralement en œuvre des actions de démonstration ou des microprojets, comme c'est le cas pour les périmètres d'études des projets de Parcs en France, pendant la phase d'élaboration de leurs chartes.

La capitalisation de l'expérience acquise montre que:

- L'objet des actions de démonstration ou des microprojets est double :
 - convaincre au plus vite les acteurs du territoire (élus, population, entreprises, ONG, ...) que le projet en cours ne se réduit pas à une charte (un "morceau de papier") mais qu'il s'agit bien d'un projet de territoire qui se traduit par la mise en œuvre d'actions concrètes de terrain destinées à préserver et mettre en valeur le patrimoine naturel et bâti local, qui représente aussi des opportunités en termes d'emplois et d'amélioration du cadre de vie. Les projets conduits au Bénin et au Chili apportent beaucoup d'enseignements sur ce sujet (cf. Fiches en annexe).
 - nourrir (à travers les résultats obtenus et les éventuels problèmes rencontrés sur le terrain) la réflexion sur l'élaboration du projet du territoire bénéficiaire et de sa charte (ou équivalent).
- Attention à ce que la réalisation des actions de démonstration ne nuise pas à la réalisation des autres actions prévues (délais supplémentaires, détournement d'attention des partenaires, charge de travail trop importante, ...). Il faut donc bien choisir la période de leur lancement, le nombre de microprojets à lancer et veiller à un équilibre entre l'action et la concertation.
- Plusieurs questions doivent être posées concernant les actions de démonstration / microprojets. En particulier, il convient de s'interroger et de définir :
 - quelle est la procédure de sélection :
 - . appels à projets, études, ...
 - . critères de sélection : porteurs de projets, thématiques, durée, taille ... éligibles
 - . qui décide ?
 - comment ils sont financés et qui gère le financement ?
 - qui assure le suivi, la coordination des microprojets ?
 - qui met en œuvre ces projets : initiative privée ou collective, privée ou publique, organisation non gouvernementales (ONG), ... ? Il convient notamment de s'appuyer sur les réseaux locaux, comme les opérateurs privés et les ONG. Ceux-ci peuvent ensuite devenir des acteurs et/ou s'organiser pour contribuer durablement au développement du territoire.
 - Qui s'assure du lien entre ces projets et leurs opérateurs et le projet de territoire ?

Exemples de critères de sélection des microprojets retenus dans le cadre du Projet lagune au Bénin :

- cohérence avec les orientations de la charte du territoire
- intercommunalité
- haute valeur de démonstration
- légitimité du porteur de projet
- synergie avec d'autres initiatives,
- faisabilité technique, financière et administrative

Chapitre 4. Montage institutionnel et partenariats

La coopération internationale nécessite généralement une grande souplesse d'intervention (changement de dernière minute du calendrier, modification des lignes budgétaires,...), qui pose souvent problème vis-à-vis de la rigueur de la comptabilité publique française. Par ailleurs, la coopération conduite par les Parcs, y compris celles avec une entrée thématique, touche très rapidement des questions de gouvernance et de pouvoirs qui exigent une grande rigueur en amont du projet dans la définition des rôles et attentes de chacun des partenaires.

4.1. Tutelle(s), organe de gestion et partenaire(s) dans le pays partenaire

4.1.1. Tutelle

Le choix de la bonne tutelle institutionnelle est souvent un “casse-tête”, dans lequel interviennent de nombreux facteurs dont la concurrence entre institutions. Dans de nombreux / la plupart (?) des pays, les collectivités locales, l'aménagement du territoire et l'environnement ne sont pas regroupés sous une même tutelle. Les premiers sont généralement sous la tutelle d'un ministère “fort”, surtout préoccupé par la cohérence du territoire national et le processus de décentralisation dans ses aspects fiscalité locale, dotation budgétaire et transfert de la compétence judiciaire. Les ministères en charge de l'environnement sont souvent “pauvres” en moyens et peu écoutés / consultés pour les grandes décisions politiques.

Dans la mesure du possible, il sera toujours utile, voire indispensable, de disposer d'un interlocuteur au niveau national en plus de l'échelle coopération décentralisée, qui permettra de régler certaines difficultés locales, d'obtenir progressivement les éventuelles évolutions réglementaires nécessaires et facilitera la réplique du projet dans d'autres régions du pays. L'Ambassade de France et son Service de coopération (SCAC) peuvent être d'une aide précieuse pour identifier ce partenaire national.

4.1.2. Organe de gestion

Pas de recommandation a priori sur le choix de l'organe de gestion, sauf de :

- s'appuyer sur/mettre en place un organisme de gestion pérenne disposant de ressources assurées pour son fonctionnement ;
- s'assurer que les acteurs du territoire (élus, groupes cibles, société civile) sont dûment représentés dans l'organe de gestion, ou que des mécanismes de concertation sont prévus pour les associer autant que faire se peut aux décisions clés concernant la mise en œuvre du projet ;
- anticiper et prévoir un dispositif de règlement des éventuels conflits, aussi bien institutionnel que sur le terrain, qui pourraient survenir liés à la mise en œuvre du projet.

Un montage similaire à celui des PNR en France sera le plus souvent difficile à mettre en place car non adapté au contexte local. De nouvelles formes, basées sur les modes de fonctionnement locaux, sont donc à rechercher au cas par cas. Les fiches projets présentées en Partie II donnent une idée de la diversité des montages mis en place.

Le projet lagune au Bénin s'est appuyé sur la mise en place d'un Conseil intercommunal d'éco-développement (CIED) composé d'élus et d'une équipe technique d'animation. Un Conseil consultatif vient compléter le dispositif. Il est composé de représentants de l'État (services déconcentrés, projets), des organisations socioprofessionnelles, de la société civile et religieuse

Le Parc régional du Pantanal est sous la tutelle du gouvernement du Mato Grosso du Sud, qui l'a créé. La structure de gestion, l'Institut du Parc du Pantanal, a le statut d'Organisation de la société civile d'intérêt public (OSCIP), figure juridique originale basée sur la reconnaissance d'un troisième secteur, le secteur public non étatique.

4.1.3. Partenaire(s) de coopération

La constitution d'un partenariat adéquat est une des conditions majeures de réussite d'un projet de coopération internationale. Elle suppose d'identifier le(s) bon(s) partenaire(s), établir avec lui/eux des relations constructives et un partage clair des responsabilités. Dans de nombreux cas, un ou des partenaires seront imposés naturellement par la genèse même du projet ou par le rôle déterminant qu'ils ont joué dans son montage, ou encore par les coopérations existantes sur lesquelles le projet s'appuie. Dans ce cas, la principale difficulté résidera dans le choix des actions à mener et de la répartition des responsabilités.

Quelques recommandations :

- S'assurer qu'au moins trois niveaux - élus, directeur et équipe technique, société civile - sont impliqués dans le projet de coopération et donc que des partenariats appropriés sont développés pour chacun d'eux.
- Les PNR sont différents des autres types d'espace protégé dans le monde. Dans la plupart des pays, les aires protégées n'ont bien souvent qu'une mission environnementale. Dans de nombreux pays du sud, notamment en Afrique, les aires protégées sont sous la tutelle du ministère en charge des Eaux et Forêts, qui exerce ses prérogatives de gestionnaires des zones boisées et parcs nationaux tout en ayant un poids limité dans les grandes décisions d'aménagement du territoire. Dans tous les cas, il est difficile d'identifier les bons partenaires. Pour ce faire, il est recommandé de profiter des réseaux existants :
 - au niveau français et européen, on citera notamment : la FPNR, Cités Unies, Association française du conseil des communes et régions de France (AFCCRE), Europarc, UNA Leader, secrétariats et site Internet d'Interreg, ...
 - au niveau international : Direction de la coopération technique du ministère des Affaires étrangères (DCT/MAE), UICN, WWF,...
- Etablir une Convention avec chaque partenaire précisant le rôle et les responsabilités de chacun, et définissant les modalités de concertation et d'échanges d'information ⁹
- Rechercher des partenariats équilibrés dans l'échange et le transfert de savoir-faire, et la réalisation d'actions en commun.

Exemples de difficultés rencontrées au niveau du partenariat :

- barrières linguistiques
- différences de culture
- distances géographiques
- diversité des attentes, du degré d'implication
- disparités de compétences et d'expériences
- disparités de fonctionnement, notamment en termes de cadre institutionnel, d'autonomie et d'adaptation.

Certains projets ont bénéficié de contextes favorables. C'est par exemple le cas du Projet lagune côtière au Bénin conduit par la FPNR. En effet, son partenaire local principal, l'Agence béninoise de l'environnement (ABE) est une structure pérenne, rôtée au partenariat de coopération, disposant de cadres formés et de bonnes pratiques de gestion de projet. De plus, le territoire retenu avait déjà bénéficié de projets qui avaient permis de produire de la connaissance, de sensibiliser les acteurs et de tester des actions de terrain.

9) Voir rapport de stage de Philippe de Suzanne : "Les Parcs naturels régionaux au-delà de leurs frontières : Quels apports à la démarche de développement territorial", 2004

4.2. Partenaires en France

La conduite d'un projet de coopération s'appuie également sur des partenariats en France. Quelques recommandations en la matière :

- Le Parc impliqué, ou la Fédération doit avoir un rôle de chef de file, assurant l'interface Région et acteurs du territoire du Parc (élu, équipe technique et société civile) et la coordination technique des interventions.
- Pendant la phase de montage du projet, il est souvent nécessaire, et toujours recommandé pour les PNR d'être accompagnés par des spécialistes de la coopération internationale. Ces spécialistes sont notamment :
 - les experts des organismes publics de coopération : MAE, AFD, FFEM, Ministères techniques...
 - les services des Ambassades,
 - les organismes spécialisés dans la coopération décentralisée : Cités Unies France (CUF), Commission nationale de la coopération décentralisée (CNCD), etc...
 - des ONG nationales ou internationales : UICN, WWF, World Conservation Society (WCS), AFVP, ...
 - des institutions d'enseignement ou de recherche (CIRAD, IHEAL...),
 - des bureaux d'études spécialisés.
- Pendant la phase de mise en œuvre, il est également recommandé de s'appuyer sur des partenaires techniques spécialisés dans la coopération internationale :
 - les mêmes que ci-dessus,
 - les structures interprofessionnelles,
 - Agriculteurs français du développement international (AFDI)
 - Artisans du monde, Max Havelaar, ...

4.3. Plan de financement

Le montage financier est toujours une étape difficile et longue pour un projet de coopération internationale. Parmi les sources de financement possibles, on peut citer :

- financements de l'aide bilatérale française : MAE, AFD, FFEM
- financements de coopération décentralisée :
 - Régions, dans le cadre de leur coopération internationale régionale
 - agglomération(s), ville(s) situées dans le territoire du PNR ou classées "ville porte" ...
 - plus rarement, communautés de communes ou communes.
- financements multilatéraux :
 - Union européenne : plusieurs fonds et programmes permettent de financer des actions de coopération en Europe et à l'international (FED, Interreg, Leader+...) ; les procédures sont souvent complexes, mais généralement bien connues des Parcs.
 - Banque mondiale ou autres organismes des Nations Unies (PNUE, PNUD, ...) : importants bailleurs de fonds sur les thématiques d'intervention envisageables pour les Parcs, mais difficile d'accès. L'accès à de tels financements se fait en général par réponse à des appels d'offres.
- financements publics dans le pays partenaire
- financements privés (ici et là-bas)

L'Institut du Parc du Pantanal, structure de gestion du Parc, est financé en partie dans le cadre d'un accord pluriannuel avec le gouvernement de l'État du Mato Grosso du Sud, le Ministère fédéral brésilien de l'agriculture, des bailleurs de fonds internationaux (FFEM), des organismes de recherches (CIRAD, ...) et des ONG de protection de la nature (WWF, WCS).

Chapitre 5. Suivi évaluation, capitalisation et pérennisation

Le suivi-évaluation, la capitalisation et la pérennisation sont les maillons faibles de la coopération internationale des PNR et de leur fédération nationale. Cette situation n'est pas exceptionnelle : c'est celle de la grande majorité des projets de coopération internationale, quelques soient les partenaires et les sources de financement, et c'est aussi un "mal bien français". Les évolutions récentes, avec notamment la systématisation des évaluations aux différentes étapes du cycle de projet, la mise au point de méthodes rigoureuses et la définition d'indicateurs pertinents¹⁰, invitent à doter les projets, en cours et futurs, de dispositifs appropriés qui permettent un meilleur pilotage, une capitalisation et le partage des principaux enseignements.

5.1. Suivi-évaluation

De nombreux projets de coopération internationale des Parcs et de leur Fédération n'ont pas de dispositif formalisé de suivi-évaluation. Le temps consommé pour résoudre les difficultés inhérentes au démarrage des projets et aux aspects institutionnels, ne laisse souvent guère de place pour concevoir, mettre en place et faire fonctionner de tels dispositifs, bien que les acteurs soient généralement convaincus de leur utilité.

On constate ainsi que :

- peu de projets sont dotés de tableaux de bord et d'indicateurs pertinents, comme l'exige normalement l'approche cadre logique ;
- le suivi se limite souvent aux réunions annuelles des comités de pilotage, ou aux évaluations à mi-parcours et de fin de projet imposées par les organismes de financement (Région, bailleurs de fonds bilatéraux ou multilatéraux, ...)
- les projets dotés de dispositifs de suivi-évaluation sont généralement les plus gros projets, bénéficiant de financements plus importants et d'une assistance technique plus fournie. Le problème posé est alors celui de la pérennisation du dispositif (et de son financement).

La création du Parc régional du Pantanal au Brésil s'est faite sur une base de 5 ans renouvelables, avec engagement des partenaires à une obligation de résultats et une évaluation permanente des actions engagées en relation avec les objectifs de développement et de préservation. Un dispositif de suivi évaluation a été mis en place en collaboration avec une université locale, mais son fonctionnement a été interrompu en raison des problèmes de pérennisation des financements de l'Institut du Parc.

5.2. Capitalisation

La capitalisation est une nécessité afin de tirer partie de l'expérience acquise, d'enrichir les connaissances, d'améliorer les méthodologies et d'éviter de reproduire les erreurs. Elle n'a pour l'instant été réalisée que de façon très partielle dans la plupart des projets de coopération internationale des Parcs et de leur Fédération, et généralement pour un public limité et ne dépassant que rarement les "frontières" régionales. Elle est aussi souvent remise à plus tard, à la fin du projet en cours, limitant ainsi les possibilités d'apprendre en avançant. On notera toutefois, ici et là, des efforts concrets de capitalisation réalisés sous forme de colloques, d'échanges de personnalités, de production de fiches techniques ou de films...

¹⁰ En se limitant aux organismes français, on peut citer ici notamment les travaux sur les indicateurs de développement durable réalisés par l'Institut français de l'environnement (www.ifen.fr), les réseaux RESPECT (www.respect-asso.fr) et Territoires durables de Midi-Pyrénées (www.territoiresdurables.fr).

La situation s'améliore. Les premières rencontres des Parcs sur la coopération internationale en décembre 2003 et en décembre 2006, le présent document, en sont des exemples. Des premières fiches projets ont été rédigées et sont présentées ci-après. Elles devront être régulièrement actualisées, et de nouvelles fiches seront réalisées pour les projets en cours et les nouveaux projets.

A noter enfin que la FPNR met en place en 2007 un Centre de ressources dont les bases de données, systématisées, seront accessibles aux Parcs et au public à partir du site Internet de la FPNR.

5.3. Pérennisation

Hormis dans le cas de la coopération transfrontalière qui repose généralement sur des partenariats durables, peu de projets de coopération internationale des Parcs ou de leur Fédération ont aujourd'hui débouché sur une coopération durable de territoire à territoire ni sur des jumelages, même si, dans de nombreux cas, des partenariats de ce type ont été envisagés au cours du projet. Des efforts importants sont cependant en cours dans le cadre de certains projets : on citera notamment le cas du Bénin ou des partenariats avec un ou plusieurs PNR sont actuellement à l'étude.

5.3.1. Financement

La pérennisation de la coopération entre territoires passe nécessairement par celle du financement. A titre indicatif, on rappellera ici que les besoins financiers d'un PNR en France sont, en moyenne :

- pour le fonctionnement : entre 1,2 et 1,7 millions d' /an (chiffres 2000), financés par Région (40%), département et communes (30%), ministère chargé de l'environnement (10%) et autres (20%) dont prestations de services (éducation à l'environnement, édition de guides, ...);
- pour le budget d'équipement : très variable d'un PNR à l'autre.

Les financements disponibles pour la coopération internationale dans le domaine du développement durable ne permettent généralement pas de satisfaire les besoins de gestion et d'animation des territoires, tout au moins sur le long terme. En effet, l'expérience des PNR et de leur Fédération a montré que les montants sont de l'ordre de quelques dizaines de milliers, voire au mieux quelques centaines de milliers d'euros pour la coopération décentralisée, et quelques millions d'euros pour les bailleurs de fonds internationaux. Ils sont limités dans le temps et les organismes de financement refusent le plus souvent de prendre en charge les coûts de fonctionnement.

La pérennisation des projets passe nécessairement par la mise en place de mécanismes de financement locaux, dans le pays bénéficiaire.

Exemples de mécanismes locaux de financement :

- Parc de Bouhachem (Maroc) : les statuts du syndicat de gestion prévoient une participation financière pérenne de tous les signataires de la charte
- autofinancement au Pantanal (Brésil) : 5% du montant des ventes de veaux biologiques (élevage développé par le Parc) labellisés Parc, sont reversés à l'institut du Parc

5.3.2. Adaptation du cadre législatif et réglementaire

La pérennisation des actions menées et des partenariats établis dans le cadre des projets de coopération internationale des Parcs et de leur Fédération, suppose souvent une évolution du cadre législatif et réglementaire dans le pays partenaire. L'expérience a montré que de telles évolutions sont généralement nécessaires dans le domaine de la décentralisation de la gestion des ressources naturelles, thème privilégié de la coopération des Parcs.

L'adaptation du cadre législatif et réglementaire est un lent processus qui, le plus souvent, ne peut être entrepris qu'une fois démontré le bien fondé de l'approche mise en œuvre par le projet.

La question de l'adaptation du cadre juridique est notablement réduite lorsque le projet de coopération s'inscrit dans une double logique de coopération : bilatérale et entre territoires

Les échanges avec l'Institut du Parc du Pantanal (Brésil) continuent depuis la fin du projet, et pourraient déboucher sur des coopérations décentralisées à plus long terme. Un poste d'assistant technique a été créé par le MAE au Brésil pour apporter des appuis similaires. Le ministère brésilien de l'environnement a lancé un appel à projets pour mettre en place des aires protégées dans les 4 principaux écosystèmes présents au Brésil, dans la continuité de ce qui a été fait au Pantanal.

Partie II

Cas pratiques

Chapitre 6. Grille de lecture d'un projet

La grille de lecture qui suit est destinée aux acteurs et partenaires des projets de coopération internationale réalisés par les PNR et la FPNRF, ou en cours. Elle liste les principales questions qu'il semble souhaitable de se poser pour mieux comprendre et capitaliser les expériences acquises.

Elle se veut aussi informative. Elle correspond également aux questions à prendre en compte avant de s'engager dans la coopération et lors de la préparation d'un nouveau projet.

La liste n'est probablement pas exhaustive. Elle n'est pas non plus applicable dans son intégralité à tous les cas de figure (types de projet, état d'avancement du cycle de projet, ...) et à tous les acteurs et partenaires du projet.

Genèse du projet

- Qui étaient les "premiers" porteurs du projet, en France et dans le pays partenaire ? Y a-t-il eu des évolutions au cours des étapes du cycle du projet ? Pour quelles raisons ?
- Questionnements qui ont amené les porteurs locaux du projet à se rapprocher des PNR ?
- Pourquoi, comment et par qui les PNR et la FPNRF ont été sollicités ?
- Quels étaient initialement et comment ont évolué depuis les objectifs du projet pour, respectivement, le PNR, les partenaires locaux et la FPNRF ?
- Quels étaient initialement et comment ont évolué depuis les résultats attendus du projet pour, respectivement, le PNR, les partenaires locaux et la FPNRF ?
- Le projet s'inscrit-il dans le cadre de la stratégie de coopération internationale de la Région du PNR ? A-t-il reçu un soutien de la part de la Région ? Quelles ont été les relations avec les services du CR au cours de la préparation, de la mise en œuvre et de l'évaluation du projet ?
- Quelles auraient été les informations préalables utiles ?
 - sur la coopération internationale en général (multilatéral, bilatéral, coopération décentralisée, conventions internationales, ...), et la coopération avec le pays concerné, en particulier
 - sur les types d'intervention / projets envisageables
 - autres

Choix/pertinence du territoire

- Comment se sont fait le choix et la délimitation du territoire ?
- En quoi s'agit-il d'un territoire remarquable ?
- Quels sont les principaux enjeux du territoire ?
- Quelles sont les cohérences géographique, écologique, culturelle, économique et administrative du territoire ?
- Quels sont les enjeux pour le PNR partenaire ? Pour la coopération française plus largement ?

Thématiques abordées

- Quelles ont été les thématiques dominantes traitées par le projet ?
- Comment ces thématiques ont-elles été identifiées et sélectionnées (s'il y a eu sélection entre plusieurs) ?
- Comment (missions, visites, négociations, durée) et par qui (composition des équipes : élus, chargés de mission, consultants) ont été réalisées :
 - l'identification du projet ?
 - l'instruction du projet ?
- Quels enseignements peut-on tirer de la façon dont ont été conduites l'identification et l'instruction du projet, et sur la composition des équipes qui y ont participé ?

Montage institutionnel, participation et partenariats

- Comment ont été/sont abordés les aspects du contexte institutionnel ?
- Est-ce que les jeux d'acteurs et de pouvoirs ont été analysés au préalable et comment ont-ils été pris en compte dans le montage retenu ?
- Qui est le partenaire principal du projet dans le pays partenaire ? Est-ce que ce partenaire a changé depuis le démarrage du projet et, si oui, pourquoi ? Est-ce satisfaisant ? Est-ce que sa motivation a été testée au préalable ?
- Quelle est la légitimité de ce partenaire par rapport au territoire et à ses habitants ?
- Y a-t-il eu un accord ou convention de coopération ? Si oui, quelles en sont les signataires ? A-t-elle été élaborée par les 2 parties ? Quelle en est la durée de validité et est-elle renouvelable ?
- Quelles ont été/sont les principales difficultés rencontrées sur le plan institutionnel ?
- Comment ont été/sont gérées les rivalités entre institutions ?
- Comment ont été/sont impliqués les élus ?
- Comment ont été/sont impliquées les populations locales ?
- Comment ont été/sont pris en compte les aspects genre ?
- Comment ont été/sont pris en compte les droits des enfants ?
- Comment ont été/sont impliquées la société civile et les associations ?
- Quels sont les mécanismes de concertation avec les élus et la société civile mis en place :
 - pendant l'instruction du projet,
 - pendant sa mise en œuvre,
 - pour son suivi et son évaluation.
- Est-ce qu'un ou des réseaux ont joué un rôle dans le montage puis dans la mise en œuvre du projet ? Le(s)quel(s) ? Est-ce qu'un ou des réseaux se sont constitués au cours du projet ?
- Comment a été constituée l'équipe locale du projet ? Des profils de poste précis et des modes recrutement ont-ils été choisis de façon concertée ?
- Comment ont été/sont abordées les différences culturelles ?

Prise en compte du DD

- Comment les finalités du DD ont-elles été prises en compte ?
 - lutte contre le changement climatique et protection de l'atmosphère
 - préservation de biodiversité, gestion des milieux et des ressources
 - épanouissement de tous les êtres humains par l'accès à une bonne qualité de vie
 - cohésion sociale et solidarité entre territoires et entre générations
 - dynamiques de développement suivant des modes de production et de consommation responsables
- Quelles ont été les articulations entre ces différentes finalités, dans le cadre du projet ?

- Comment la démarche mise en œuvre a-t-elle satisfait les critères déterminants DD suivants :
 - participation des acteurs
 - organisation du pilotage
 - transversalité
 - évaluation
 - stratégie d'amélioration

Pertinence de l'approche PNR

- En quoi la démarche PNR a été/est pertinente par rapport au(x) problème(s) posé(s) ?
 - par rapport aux autres démarches mises en œuvre dans le pays ?
- Une charte ou toute autre sorte d'engagement mutuel a-t-elle été élaborée pour le territoire ?
 - quel en est le contenu ?
 - quels sont les signataires ?
 - quel a été le processus et la durée d'élaboration ?
 - quelles ont été les difficultés (durée ? etc.) et les leçons à tirer ?
- En quoi votre propre expérience PNR vous a été utile ?
- Sur la base de votre expérience dans le cadre du projet, sur quelles grandes thématiques pensez-vous que la démarche PNR a été/serait la mieux adaptée et la plus utile :
 - gestion décentralisée du patrimoine naturel, notamment au moyen d'une charte
 - accompagnement du processus de décentralisation et du transfert de compétences aux collectivités locales (environnement, gestion des ressources naturelles)
 - développement d'activités économiques durables et acceptables pour l'environnement : tourisme durable, valorisation des savoir-faire traditionnels (artisanat, gastronomie, ...), ...
 - formation et éducation à l'environnement
 - autres
- Quelles ont été les principales actions conduites ?
- Quelles ont été les difficultés rencontrées en matière d'animation et de formation ? A-t-il été possible d'adapter les méthodes et outils utilisés dans les PNR ?

“Bénéfices” pour le PNR

- Quels sont les aspects expérimentaux/innovants du projet par rapport à la problématique traitée ?
- Y a-t-il des approches, méthodes et/ou outils développés dans le cadre du projet qui vous paraissent utilisables dans le cadre d'un PNR en France ?
- Quelles ont été les évolutions au cours du projet dans l'implication des élus, de l'équipe technique et des acteurs du territoire ?
- Des contacts durables ont-ils été établis entre des acteurs du territoire cible et ceux du PNR, de ses villes portes ou de sa Région, et, si oui, quels types de contacts ?
 - au niveau des élus
 - au niveau de la société civile
 - au niveau des associations
- Comment le projet a-t-il été perçu en France par les élus ? par les habitants du PNR ? Y a-t-il eu des évolutions au cours du projet ?
- Le projet a-t-il enrichi le projet de territoire du PNR et si oui, en quoi ?
- Pour les projets initialement hors coopération décentralisée, est-ce que le projet pourrait déboucher sur un partenariat de coopération décentralisée ?
- Le projet a-t-il eu des effets positifs sur les relations entre le PNR et la Région ?

Pérennisation de la coopération

- Comment a été/est traitée/envisagée la pérennisation des actions mises en œuvre ?
 - sur le plan de la concertation
 - sur le plan institutionnel
 - sur le plan financier
- Comment a été/est traitée/envisagée la pérennisation du partenariat entre le territoire du projet de coopération et celui ou ceux des Parcs qui ont participé à ce projet ?

Suivi -évaluation et capitalisation

- Est-ce qu'un dispositif de suivi évaluation a été mis en place ?
 - rattachement institutionnel
 - participation des acteurs du territoire
 - indicateurs et procédures (moyens de mesure, fréquence...)
 - financement
 - diffusion des résultats : cibles, vecteurs, périodicité...
- Le projet a-t-il fait l'objet d'une capitalisation ? Sous quelle(s) forme(s) et pour quelles cibles : voyage d'études, accueil de stagiaires, articles et/ou publications, reportage(s) (PV, documentaires,...) site Internet, atelier(s) ou conférence(s) (échelle locale, nationale, internationale), partenariats avec des organismes de formation et/ou de recherches, partenariat avec des institutions internationales, réseau(x),... ?
 - dans le pays partenaire
 - au niveau du PNR : en interne, au niveau national,

Rapports avec les bailleurs de fonds et la FPNR

- Quels ont été les rapports avec le(s) bailleur(s) de fonds avant et pendant le projet ?
- Quel a été le rôle de la FPNR dans le cycle du projet ? Quels enseignements tirer pour le futur : renforcement du rôle de la FPNR comme assembleur de compétences, comme interface avec les bailleurs de fonds ?

Principaux enseignements

- Finalement, quelles ont été les activités les mieux perçues par les institutionnels, les élus, les habitants et les acteurs ?
 - dans le pays partenaire
 - dans le PNR et la Région
- Finalement, quels ont été les méthodes et les outils qui ont le mieux fonctionnés dans le cadre du projet ?
- Quels préalables et autres recommandations pour un projet futur ?

Commentaires

- Quels sont vos commentaires sur les questions posées ci-dessus ?

Chapitre 7. Fiches projets

Projet	Parc naturel régional de Bouhachem au Maroc	
<i>Descriptif</i>	Mise en place d'un modèle expérimental type PNR dans la Région de Tanger-Tétouan au Maroc, avec l'appui du PNR du Luberon	
<i>Genèse du projet</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● Porteur initial du projet : Région de Tanger - Tétouan, qui dans le cadre de son jumelage avec la Région PACA, a rencontré le Président du PNR du Luberon, Jean-Louis Joseph, très motivé et, par ailleurs, Vice Président de la Région PACA, chargé de l'international. ● Une délégation marocaine a effectué une première visite du PNR du Luberon. Cette délégation comprenait le Président de la Région Tanger-Tétouan, très réceptif. Les visiteurs ont été séduits par l'approche PNR, pour laquelle il n'avait pas d'idée particulière avant leur venue. ● Suite à la visite, demande de la Région Tanger-Tétouan à la Région PACA pour un appui du PNR du Luberon en vue (d'appliquer) de s'inspirer du modèle PNR à un territoire marocain dans le Rif. ● La Région PACA a demandé au PNR du Luberon d'intervenir dans ce sens et a intégralement pris en charge les coûts de cette coopération. 	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>importance de l'effet de démonstration</i> ● <i>affaire de conviction et de volontarisme</i> ● <i>si la Région souhaite développer des actions à l'international, c'est mieux</i>
<i>Choix du territoire</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● Choix effectué lors de la visite par une délégation du PNR du Luberon (son directeur principalement) d'un territoire du Rif marocain pressenti comme pouvant devenir un parc national (par une étude sur les aires naturelles pour réalisée il y a 10-15 ans par SECA), et sur suggestion des Eaux & Forêts qui administrent ce territoire (comme les autres aires naturelles protégées du Maroc) et ont proposé un site voisin comprenant notamment un SIBE de priorité n°1 (équivalent ZNIEFF). ● Territoire remarquable, fragilisé par une forte densité de population et confronté à un enjeu fort, la culture du cannabis. ● Au départ, pas d'intérêt particulier pour le Parc du Luberon, sauf qu'il s'agissait d'un bon territoire rural 	
<i>Grandes thématiques</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● Tester un modèle expérimental de type PNR, qui n'existe pas au Maroc, mais conjugue DD et participation de la population ce qui devient de plus en plus une condition pour obtenir des financements au niveau international ● Apporter un appui/ épauler la Région Tanger-Tétouan sur le travail avec la base, notamment l'approche participative, inédite au Maroc, encore très empreint de l'esprit "Mahzen" l'écoute de la population (attentes, ...) ● Une charte a été élaborée, sur la base d'une large concertation, comprenant notamment un diagnostic de territoire assuré par une jeune Volontaire du Progrès très dynamique et la tenue d'ateliers thématiques 	
<i>Montage institutionnel</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● Charte validée par les communes, les provinces et la Région Tanger-Tétouan, avec une implication neutre des E&F au début, plus volontaire ensuite, puis une alliance objective de leur part grâce à la demande qui leur a été faite de contribuer à la rédaction du chapitre forêt. ● Préparation de la charte : <ul style="list-style-type: none"> - la Région a invité les acteurs du territoire à réfléchir au développement durable du territoire ; - important travail d'explication sur le terrain : 148 douars dans 6 communes ont été visités, et leurs habitants ont pu s'exprimer sur leurs attentes, leurs difficultés et leurs priorités ● Mise en place plus laborieuse (blocage culturel de certaines collectivités) de l'organisme de gestion du PNR marocain, composé de la façon suivante : <ul style="list-style-type: none"> - une association regroupant les représentants à titre personnel de la Région (communes, les provinces. La démarche de syndicat mixte (peu représentée au Maroc) n'a pas été franchie malgré un projet validé par les juristes et le ministère de l'intérieur. - une équipe technique comprenant une chargée de mission au niveau de la Région (entravée dans son travail, l'empêchant tout suivi sur le terrain) et 2 à 3 (plutôt 1 ou 2) techniciens totalement inopérants, assistée aujourd'hui par une volontaire française du progrès (VP), seule présente sur le territoire 	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>E&F, administration en charge des aires naturelles dans de nombreux pays, attachée à ses attributions légales de gestionnaire des espaces boisés et des "parcs nationaux" et réservée sur les intrusions dans son domaine de compétence.</i>
<i>Prise en compte du DD</i>		

<i>Pertinence de l'approche PNR</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● Un travail de lobbying a été accompli au niveau national marocain pour faire connaître l'approche expérimentée avec le PNR de Bouhachem (Expérience par la Région d'un premier PNR en l'absence de cadre législatif). Le projet de loi en cours de préparation sur la classification et la gestion des espaces naturels mentionne les réserves de biosphère et les parcs naturels régionaux. C'est une avancée importante, qui pourrait permettre de légiférer sur les PNR (par décret à partir de cette mention dans la loi). 	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Nécessité d'intervenir, au niveau national en plus de l'échelle coopération décentralisée : proposer la démonstration par l'exemple. Ne pas s'appuyer uniquement sur l'échelon régional, qui n'a pas vocation à favoriser la réplication des expériences à une plus large échelle.</i>
<i>Bénéfices pour le(s) PNR</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● Plusieurs activités ont bénéficié au PNR du Luberon et/ou la Région : <ul style="list-style-type: none"> - ouverture, échange, première expérience à l'étranger pour l'équipe technique - des coopérations ponctuelles ont été organisées, comme par exemple avec l'école d'architecture d'Avignon, l'Association Alpes de Lumières (chantier de réhabilitation de patrimoine) - échanges d'écoliers avec une école de Provence - un chantier de jeunes marocains organisé dans le Luberon (4 semaines) sur la restauration du patrimoine rural - la chargée de mission marocaine de la Région de Tanger-Tétouan est venue suivre des cours post diplôme à l'université de Montpellier 	
<i>Pérennisation</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● Le projet n'a pas encore débouché sur une coopération de "territoire à territoire", ni sur un jumelage (bien que plusieurs aient été envisagés), faute d'animateur local et d'une réelle mise en place d'une équipe locale pour la gestion du parc. Une telle coopération n'est d'ailleurs pas possible dans la mesure où le PNR marocain n'est pas encore autonome financièrement et juridiquement et ne peut donc pas apporter la part d'autofinancement requise. 	
<i>Dispositif de suivi-évaluation</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● Pas de suivi-évaluation prévu à ce jour bien que le coût soit faible 	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Dispositif d'évaluation indispensable, et d'un coût faible</i>
<i>Rapports avec les bailleurs de fonds et la FPNR Principaux enseignements</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● Le travail accompli sur le plan institutionnel n'est pas suffisant pour permettre de sécuriser le projet. Une structure de type syndicat mixte, avec des statuts et ressources garantissant sa pérennité, devrait succéder à l'association composée d'élus régionaux ● Sur le plan culturel : les SIVOM et les syndicats mixtes n'existent pas ou peu au Maroc ; l'autonomie que ces structures impliquent est encore difficilement admise. Or, le succès d'une approche territoriale nécessite une présence pérenne sur le terrain... 	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Mise en place indispensable d'un organisme de gestion pérenne du projet territorial disposant de ressources assurées pour son fonctionnement</i>

Projet Parc naturel du Pantanal au Brésil

Descriptif

Création du Parc naturel régional du Pantanal, plus grande zone humide du monde, avec pour objectifs de préserver sa biodiversité remarquable (faune et une flore considérables en variété et abondance) et sa culture rurale spécifique (artisanat, modes de vie) liée à l'élevage bovin extensif, qui sont confrontés à des menaces liées aux transformations en cours des modes d'exploitation induites par le contexte économique, ce qui perturbent les équilibres entre activités humaines et milieu.

Genèse du projet

● Contact pris en 1985 avec la FPNR via l'Ambassade de France au Brésil, par un sénateur de l'État du Mato Grosso du Sud qui s'intéressait beaucoup au Pantanal et qui cherchait que faire à partir d'expériences et d'approches pratiquées ailleurs. Nombreux échanges ensuite : le document de projet a été déposé auprès de l'Union européenne en 1997, soit 12 ans plus tard.

● Initialement le partenaire principal de la FPNR était le Gouvernement du Mato Grosso du Sud. Par la suite, il y a eu un déplacement institutionnel vers le terrain. Au départ la position du projet dans la Fondation Pantanal rendait impossible une approche partagée entre les Secrétariats d'États. Ensuite, le projet a été repositionné au niveau du Secrétariat de l'Environnement, puis sous la responsabilité directe du Cabinet du Gouverneur. Quand l'Institut du Parc du Pantanal (IPP) a été créé, les relations ont continué à se situer à ce niveau.

● Pas de partenariat privilégié avec un PNR (malgré des contacts au démarrage avec le PNR des Boucles de la Seine Normande) : le projet a été animé par un assistant technique fourni par la FPNR, qui s'est appuyé, de façon relativement légère sur un pool de PNR (Livradois Forez, Chartreuse, Vosges, Vercors, Camargue) et sur un expert senior de la Fédération à environ 1/3 temps.

● Objectif initial : définir une politique de développement durable pour le Pantanal (enclavé, fragile, en déprise), avec le souci, dès le départ, de consulter les populations locales. Rapidement la question du montage institutionnel s'est posée.

● La consultation a été réalisée directement par le sénateur, sans passer par les communes. Le Pantanal est peu peuplé et représente peu d'électeurs. Les communes ont été consultées dès le début, afin de les intégrer, sans succès.

● *Un PNR seul ne peut pas répondre à toutes les problématiques qu'on rencontre sur un territoire*

Choix du territoire

● Le Pantanal couvre 14 millions d'ha. Il a fallu définir un territoire cohérent de plus petite taille. Le choix s'est fait à partir d'une analyse cartographique et de celle de l'évolution des différents milieux, des accès et de l'expression de la population. IL s'est porté sur un sous bassin versant du Rio Negro :

- problématique semblable,
- cohérence naturelle,
- volonté, détermination partagée de la population.

● Le périmètre d'études du parc a évolué au cours du projet. Il se compose aujourd'hui :

- d'un territoire resserré sur la partie basse du sous bassin versant, qui constitue le cœur de parc,
- de territoires associés constitués par les parties hautes du bassin versant, où se trouvent les municipalités.

Grandes thématiques

● Pas de travail d'inventaire et de diagnostic systématique, mais trois grandes thématiques tirées de ce qui a été exprimé par les populations :

- Accompagnement de l'évolution des systèmes d'exploitation locaux, pour préserver la biodiversité. L'élevage pratiqué traditionnellement est extensif (ce qui participe à la préservation de la biodiversité). Traditionnellement, le bétail était lâché sur environ 300 000 ha puis visité 3 ou 4 fois par an. La réduction progressive de la taille des fazendas (aujourd'hui 10.000 ha en moyenne) a impliqué soit d'intensifier le système de production, soit de vendre les propriétés (ce qui s'est traduit par l'arrivée de grands industriels de l'élevage).

● Développement d'activités économiques complémentaires à l'élevage (diversification des productions, ...).

● Amélioration des conditions de vie des populations locales, principalement des ouvriers agricoles, par la mise en place d'un minimum de services publics sur le territoire : école, service de santé, ...

● Thématiques validées par les associations créées pendant le travail de terrain des 2 premières années du projet.

● En 2001, le Projet de Parc naturel du Pantanal a reçu également un appui complémentaire du FFEM par le biais du Projet d'actions pilotes de valorisation de la biodiversité dans le Pantanal du Rio Negro.

● *thématiques essentiellement issues du terrain et de la concertation*

Montage institutionnel

- Le projet a été placé au départ au niveau du secrétariat d'État à la production et au DD, mais il a été possible de le faire remonter au niveau du secrétariat du Gouvernement, ce qui a permis de faire travailler plusieurs secrétariats d'État ensemble.
- Le projet a bénéficié d'un assistant technique à temps plein mis à disposition du gouvernement brésilien par la FPNR et pris en charge sur financement UE et d'un appui d'environ 1/3 temps également fournie par la Fédération (Personnel mis à disposition du Ministère de l'Agriculture)
- Les élus locaux ont peu participé. Le travail s'est fait essentiellement avec le Gouvernement et les populations : c'est un "parc d'habitants", car le territoire est approprié à 99%.
- Mise en place de l'Institut du Parc du Pantanal, qui a le statut d'organisation de la société civile d'intérêt public (OSCIP), figure juridique originale propre au Brésil, basée sur la loi sur le 3^{ème} secteur, qui reconnaît un secteur public non étatique assuré dans le cadre du partenariat public / privé.
- L'Institut du Parc du Pantanal est structurée de la façon suivante :
 - une assemblée générale qui regroupe tous les signataires de la charte du Parc ;
 - un conseil d'administration, qui comprend un président, des représentants de la population, des associations et des municipalités, deux représentants du gouvernement et des universitaires ;
 - une direction exécutive qui travaille avec le Président et le Secrétaire exécutif sur la mise en œuvre des décisions du CA ;
 - un secrétaire exécutif ;
 - une équipe technique.
- Des représentants de la population locale ont été intégrés dès le départ à l'équipe technique, ce qui a permis de mieux comprendre les réseaux (familiaux) locaux très puissants sur le territoire

● *ancrage du projet est très important si on veut assurer une réelle transversalité*

● *légitimité acquise en réussissant à faire travailler plusieurs institutions ensemble*

● *participation des populations locales à l'équipe technique a donné beaucoup de légitimité à la démarche*

Prise en compte du DD

- Hormis la lutte contre les changements climatiques qui est restée un sujet à la marge, toutes les autres finalités du DD ont été prises en compte, notamment le développement de modes de production responsables assurant la protection de la biodiversité mais aussi de la culture rurale locale (artisanat, mode de vie).
- La démarche mise en œuvre est cohérente avec les critères DD déterminants, notamment :
 - projet entièrement développé en concertation avec les acteurs du territoire,
 - pilotage organisé avec la mise en place d'un organisme de gestion spécifique,
 - projet portant à la fois sur la protection de l'environnement, le développement économique et l'amélioration des conditions de vie des populations locales,
 - dispositif d'évaluation mis en place avec une université locale,

Pertinence de l'approche PNR

- La transversalité de l'approche PNR est fondamentale.
- Le syndicat mixte de gestion d'un PNR est un espace institutionnel original, mais il faut savoir s'en détacher, notamment en tenant compte du rôle particulier des élus dans le pays partenaire.
- Le rôle d'un PNR de recherche d'une cohérence des acteurs, de catalyseur, d'animation et de mobilisation des acteurs autour d'un projet de territoire, est particulièrement pertinent.
- Une charte a été élaborée. Elle doit être en cours de révision à l'heure actuelle. Etapes de son élaboration :
 - charte élaborée à partir d'une grille de lecture établie à la suite des deux premières années du projet consacrées à la concertation avec la population, sous une forme très visuelle : 8 tableaux comprenant chacun diagnostic et stratégie.
 - (pré) validation par une assemblée d'associations locales (ONG) et le gouvernement du Mato Grosso du Sud
 - organisation sur cette base de l'Institut du Parc du Pantanal : la charte a été officiellement validée par le conseil d'administration de l'Institut

● *tenir compte du fait que les élus d'un pays comme le Brésil n'ont pas la proximité avec le terrain comme c'est le cas en France*

Bénéfices pour le(s) PNR

- Interventions des PNR réalisées à la demande de l'assistant technique et essentiellement sous forme de "prestations de services".

Pérennisation

- Un poste d'assistant technique a été créé par le MAE au Brésil pour apporter des appuis similaires.
- Les échanges avec l'Institut du Parc du Pantanal continuent, et pourraient déboucher sur des coopérations décentralisées à plus long terme.
- Réplication de l'expérience envisagée dans le Mato Grosso du Nord, qui comprend la plus grande partie du Pantanal : le territoire d'intervention de l'Institut du Parc du Pantanal serait ainsi étendu. Une nouvelle association représentant les habitants de la région sud du Pantanal a été intégrée à l'IPP, cela devrait impliquer l'extension du périmètre avec une zone nord et une zone sud.
- Suite à l'expérience Pantanal, le ministère brésilien de l'environnement a maintenant intégré les aires interstitielles en plus des aires protégées. Un appel à projets a été lancé pour mettre en place des aires protégées dans les 4 principaux écosystèmes présents au Brésil, dans la continuité de ce qui a été fait au Pantanal.

Dispositif de suivi évaluation

- Dispositif de suivi mis en place en collaboration avec une université locale, sous-forme de SIG (développé en interne par un service du Parc) comprenant :
 - une importante base de données sur la population du territoire,
 - un suivi par image satellite de l'artificialisation de l'écosystème,
 - un suivi des politiques sectorielles et des revenus correspondants.
- Suivi interrompu en raison des problèmes financiers qu'a connu l'Institut du Parc du Pantanal (voir ci-dessus).

Rapports avec les bailleurs de fonds et la FPNR

- Rapports sans problème avec l'Union européenne, qui se sont limités principalement à un suivi administratif
- Très bonnes relations avec le FFEM, qui a financé depuis 2001 le Projet d'actions pilotes de valorisation de la biodiversité. Le FFEM semble plutôt satisfait malgré une inquiétude quant au montage institutionnel et la pérennité de l'Institut du parc du Pantanal
- Assistant technique en contrat avec la FPNR, mais rapidement en contact direct avec un réseau de PNR.
- Sur le plan comptable, tout a été géré à partir du Brésil. La FPNR a assuré un suivi et la transmission des documents comptables aux bailleurs de fonds.

● *Le rôle de la FPNR est important : garant de la philosophie et de l'éthique des PNR, appui du chargé de mission et lien avec la France, soutien psychologique en cas de besoin... et surtout en charge d'intégrer le savoir faire et l'expérience des PNR dans le projet (en particulier, si le chargé de mission est jeune dans sa culture PNR).*

Principaux enseignements

- L'approche mise en œuvre au Pantanal a fait ses preuves, et mérite d'être répliquée.
- Le rapport contractuel entre le gouvernement et l'Institut du Parc du Pantanal devrait toutefois être plus contraignant vis-à-vis de l'Institut
- Le réseau des PNR constitue une grande richesse d'expériences, d'approches et de solutions concrètes, particulièrement appropriée pour monter des formations (sur la valorisation des produits, par exemple) ou des expertises techniques.

Projet **Projet lagune côtière au Bénin**

Descriptif

Soutien à la mise en place d'une démarche pilote de protection de la biodiversité et du patrimoine culturel, afin de contribuer au développement durable de la zone littorale du Bénin, dans le cadre de la décentralisation en cours. La démarche s'appuie sur la mise en place d'un dispositif local de gestion comprenant un Conseil intercommunal d'éco-développement (CIED) et une équipe d'animation.

Genèse du projet

- Contacts pris entre l'Agence béninoise de l'environnement (ABE) et le Service de coopération et d'action culturelle (SCAC) de l'Ambassade de France au Bénin qui en a informé le MAE à Paris. Le chargé de mission environnement du MAE était en contact avec la FPNR : une première mission conjointe MAE / FPNR a été organisée au Bénin pour identifier qu'est ce qui pouvait être fait.
- La demande initiale de l'ABE portait également sur les aspects foncier et la faisabilité d'un conservatoire du littoral.
- Résultats de la mission d'identification :
 - mise en œuvre d'une approche PNR autour d'une lagune côtière,
 - demande d'un assistant technique sur l'aménagement du territoire basé au niveau du ministère béninois de l'environnement.
- Trois niveaux d'intervention retenus :
 - ancrage national, avec l'appui d'un assistant technique
 - traduction sur le terrain avec la mise en place d'une intercommunalité,
 - animation au niveau des villages composant les communes.
- Deux facteurs ont facilité les choses pour la FPNR et l'assistant technique :
 - le porteur de projet est l'ABE, structure nationale existante et disposant de personnes formées,
 - un projet portant sur les zones humides avait déjà produit beaucoup de connaissance (financement des Pays-Bas).
- Une préparation importante du projet a cependant été nécessaire. Elle s'est étalée sur une à deux années, et a été conduite par une équipe pluridisciplinaire composée de représentants de l'ABE, du MAE et de la FPNR.
- Bonne complémentarité entre les bailleurs de fonds partenaires du Bénin, notamment avec la Banque mondiale et les Pays Bas.
- Bonne préparation préalable des intervenants, notamment de l'assistant technique qui a bénéficié de formations et de contacts préalables.
- Relations avec les PNR :
 - contacts pris avec le PNR des Marais du Cotentin et Bessin qui ont débouché sur partenariat naissant, mais interrompu par un changement de directeur,
 - PNR de la Narbonnaise s'est intéressé par la suite, mission du Président en janvier 2006, visite d'une Délégation béninoise pour la journée mondiale des zones humides le 2 février, remise du diplôme Ramsar au PNR de la Narbonnaise par le Président du Conseil Intercommunal d'Eco-Développement de la lagune Côtière, mission du directeur ...
 - Enjeu pour 2007 : Consolider un partenariat avec une Région et un ou plusieurs PNR pour développer une coopération décentralisée.

● *la présence d'un partenaire du type structure publique déjà existante, qui ne disparaîtra pas à la fin du projet, est favorable à la pérennisation de l'action engagée*

Choix du territoire

- Territoire initialement retenu : une zone humide, la lagune côtière, partagée par plusieurs communes, en se basant sur les limites administratives communales. La demande a été faite d'ajouter le lac Ahémé voisin, ce qui aurait entraîné l'ajout d'une commune supplémentaire, Bopa. Cette demande n'a pas été retenue dans cette phase pilote pour un problème de moyens et de taille du territoire. En effet, le territoire couvert devenait trop grand avec une difficulté plus grande pour l'animation de terrain, un risque de dispersion et de saupoudrage des moyens relativement limités. La lagune côtière et le chenal Aho offrent une zone de taille raisonnable et cohérente, où les actions vont être plus "visibles".
- Le territoire est une zone humide d'intérêt international inscrite dans la liste de la convention Ramsar.
- Principaux enjeux locaux :
 - la zone côtière du Bénin est très peuplée : 50% de la population béninoise y sont concentrés alors qu'elle ne représente que 10% du territoire national, ce qui donne une densité de 300 à 400 habitants/km²
 - Le complexe de zones humides, lagune côtière-chenal Aho-Bouches du Roy, subit les impacts du fonctionnement du barrage de Nangbéto situé plus en amont au Togo. Le barrage a fortement contribué à la modification et la dégradation de l'écosystème en particulier en adoucissant le milieu : modification de l'habitat, modification des peuplements de poissons, dégradation des conditions de vie des pêcheurs, inondation des zones de production de sel, etc.
- 90% de la population vit de l'agriculture et de la pêche, ce qui pose le problème de la gestion des ressources naturelles : c'est plus "l'écosystème à la base de la vie locale" qui est

● *la taille du territoire est importante : elle doit permettre un contact régulier avec les populations*

considéré dans la gestion durable qu'une approche de protection de la nature basée sur les espèces menacées.

- le territoire comprend des mangroves, qui représentent un enjeu crucial pour la biodiversité et la bonne santé de la lagune (habitat de nombreuses espèces aquatiques, zone de frayère et de grossissement, fonction de filtre, fixation du sol...).

● Enjeux, intérêts pour le PNR des Marais du Cotentin et Bessin, partenaire envisagé initialement pour le projet : problématique commune (rôle pour la biodiversité, gestion des ressources,...) et spécificités culturelles des zones humides (maison en terre, ...).

● Enjeux pour la coopération française :

- développement des aires protégées ;

- proposer une alternative à l'approche anglo-saxonne, souvent plus fondée sur la conservation écologique et l'écotourisme de luxe, avec l'approche française orientée vers l'aménagement du territoire avec gestion concertée et multi usages, type PNR.

Grandes thématiques

● Thématiques dominantes traitées :

- création d'une structure intercommunale (CIED) dans un contexte de décentralisation récent, ce qui a demandé beaucoup de travail et d'aller-retour avec les services en charge de la décentralisation (Direction de l'administration territoriale, Maison des collectivités locales, Mission pour la décentralisation) ;

- méthodologie : processus d'élaboration d'une charte avec le CIED : le projet de territoire à 10 ans est actuellement pré validé ; un programme intercommunal d'actions sur 3 ans est en voie de finalisation dans le domaine de l'éco développement et de l'environnement
- des actions de démonstration viennent traduire cette démarche sur le terrain au niveau des villages.

● La demande des élus a porté en priorité sur les activités économiques (élevages, pêches, tourisme, marchés), viennent ensuite l'environnement, les services et le cadre de vie.

● Le projet territorial a été défini par le CIED, qui s'est appuyé notamment sur :

- son unité de gestion technique mise à disposition par l'Agence Béninoise pour l'Environnement : des ONG et des organisations socioprofessionnelles comme les associations de producteurs

- des missions d'appui de la FPNR.

Montage institutionnel

● L'ingénierie d'appui au projet a été organisée sous 3 formes :

- mise à disposition d'un Assistant technique sur 3 -puis 4- ans (avec un profil souhaité plutôt aires protégées, médiation) pour le suivi du projet d'une part et au niveau du ministère d'autre part pour la mise en place d'une structure type DATAR et d'une politique d'aménagement du territoire ;

- mise à disposition de 2 chargés de mission de l'ABE sur 3 ans (un profil plus scientifique/ connaissances et un profil concertation/communication) ont travaillé sur le projet dans sa durée : échanges avec la FPNR (venue en France, suivi des missions d'appui, contacts), synthèses, animation des travaux de groupes, mises en forme dossier, communications, préparations COPIL, suivi CIED...

- missions d'appui technique de la FPNR (2 par an sur 3 ans) : accueils de délégations en France, envoi d'experts sur place avec profils adaptés à la demande.

● Important de bien faire le lien avec le niveau national : l'ancrage national du projet grâce à l'ABE et au fait qu'il constitue une sous-composante du Programme national de gestion de l'environnement (PNGE), ainsi qu'à son assistant technique basé au niveau du Ministère de l'environnement, a été très important

● Dans le processus de décentralisation en cours et encore récent, les maires s'approprient progressivement leurs nouvelles compétences, et les enjeux de pouvoir commencent à apparaître.

● Travail important avec les associations professionnelles locales.

- Projet initialement porté par l'ABE et monté avant l'élection des maires, mais le partenaire privilégié est en train de devenir le CIED : c'est un exemple d'appropriation de la démocratie participative. Il faudra suivre le futur des relations entre le CIED et l'ABE.

- Plusieurs conventions et accords de coopération :

- Convention cadre entre les gouvernements français et béninois signée par le Ministre délégué à la Coopération et à la Francophonie et le Ministre des Affaires étrangères et de l'Intégration Africaine pour la gestion durable des zones humides du Sud Bénin.

- Convention de subvention entre le SCAC et l'ABE pour la mise en œuvre du projet lagune.

- Accord de coopération entre la FPNR et l'ABE, financé par une convention de financement entre le SCAC/Ambassade de France et la FPNR.

- Plusieurs conventions de prestations de service pour la mise en œuvre d'actions de démonstration entre le SCAC et des ONG

- convention en cours d'élaboration entre le SCAC/Ambassade de France et le CIED pour appuyer le fonctionnement du CIED.

● *analyse préalable du contexte institutionnel local est très importante*
● *ancrage national important de façon à pouvoir intervenir sur les aspects législatifs et réglementaires*

- Difficultés institutionnelles dues principalement à :
 - l'arsenal législatif encore insuffisant sur la décentralisation (en particulier sur l'intercommunalité),
 - En ce qui concerne les microprojets :
 - . une première série a été décidée sur les fonds de l'ABE pour répondre aux demandes des maires en matière d'activités génératrices de revenus. Elles visaient à montrer que le projet se mettait au service des élus. Il est intéressant de noter que c'est un élu qui a fait remarquer à un comité de pilotage que ces actions restaient très classiques et n'étaient pas intercommunales. Cette première série d'actions est intervenue aussi en pleine période de crise budgétaire au niveau national et n'a pas été menée à son terme jusqu'à présent.
 - . une seconde phase de microprojets a été mise en œuvre fin 2005 sur des critères plus précis (intercommunalité, gestion durable, localisation sur la lagune, valeur de démonstration). Même si ces actions avaient été évoquées en comité de pilotage, le mode de conventionnement entre le SCAC et les opérateurs ne s'est pas traduit par une bonne appropriation par les élus.
 - . enfin, une troisième série de microprojets a essayé de faire la synthèse des expériences précédentes : propositions émises par les acteurs du conseil consultatif, critères précis, décision par les élus, obligation des opérateurs de rendre compte aux élus, meilleure circulation de l'information entre les différents acteurs. Une partie du budget a été confiée directement au CIED pour tester sa capacité de gestion.
 - certaines difficultés entre l'ABE et la Délégation à l'aménagement du territoire (DAT) et un manque de pratiques intersectorielles
- Travail de terrain réalisé d'abord à l'échelle communale (par des consultants locaux, suivis par les chargés de mission ABE), avant de passer à l'échelle intercommunale. Le projet a contribué à l'élaboration de plans de développement communaux (PDC) qui ont été l'occasion de plusieurs exercices participatifs. Mais les PDC restant souvent peu stratégiques (analyses + compilation d'intentions et microprojets), la synthèse intercommunale n'est pas facile et le retour et la réappropriation par les groupes participatifs des PDC non plus.
- Des ONG formées en France font de la sensibilisation au niveau des communes et des villages.
- Plusieurs ONG interviennent sur les aspects genre.
- La réflexion et la mise en œuvre d'un plan de communication s'avèrent un outil intéressant
 1. pour informer, élargir le public, susciter l'intérêt et l'adhésion des acteurs ciblés,
 2. pour réfléchir sur les messages, 3. pour proposer des produits variés et adaptés.
- Une action de démonstration du projet travaille sur les écoles (la majorité de la population locale est jeune). La création d'un conseil intercommunal "junior" est envisagée ...
- Le réseau FPNR a joué un rôle important dans le montage du projet. L'assistant technique a également constitué divers réseaux : personnes ressources, projets analogues (GRET, IRAM, ATEN, bureaux d'études...), ...
- L'équipe locale a été recrutée sur appel à candidatures avec profils de poste. Le concours a été transparent, mais la sélection finale a été faite par l'ABE. Il est envisagé pour le futur de faire appel à un cabinet de recrutement indépendant.
- Des difficultés dans l'équipe d'ingénierie sont apparues en cours de route :
 - Répartition et équilibres entre Assistant Technique et 2 chargés de mission ABE : qui fait quoi, rôle de chacun. Les insatisfactions réciproques sont apparues et des difficultés à les traiter aussi (soit par ABE/SCAC, missions FPNR, évaluation mi-parcours) tant le sujet est délicat
 - Difficultés des chargés de mission à animer, porter, le projet : peu de présence dans les communes durant 2 ans et beaucoup de bureau, pas de culture "chef de projet" comme on peut voir dans les PNR (et refus sensé de l'assistant technique de prendre ce rôle)
 - Des niveaux de pratiques très variables et en général insuffisants des outils de management de projet (calendrier, tableau de bord, procédures, règles d'équipe,...), ce qui s'est traduit par des périodes de gestion du temps tendues
- Beaucoup de différences culturelles. Le Sud Bénin est un enchevêtrement de réseaux (villages, familles, religions, écoles, politiques ...) très compliqué.
- Plusieurs moyens ont été mis en œuvre pour tenter d'appréhender les différences :
 - approche multicritères et suivant plusieurs angles, croisement de différentes méthodes,
 - importante réflexion préalable sur le rôle et le positionnement de l'assistant technique, qui s'est concentré sur la fourniture de beaucoup d'explications et de supports explicatifs,
 - réunions à tous les niveaux, administration, élus, chefs coutumiers, villageois, pour comprendre. Croiser les informations, varier les outils.

Prise en compte du DD

- oui

Pertinence de l'approche PNR

- Ce sont surtout "l'esprit" ou la "philosophie" des PNR qui apparaissent pertinentes : le dialogue, la gestion multi acteurs, le rôle essentiel de la concertation - mais également la notion d'intérêt général, de diversité des usages, d'orientations communes de développement durable. Ces principes se traduisent dans les PNR de manière concrète dans des "outils" : une structure Parc, un projet, une charte, une marque, etc. L'intérêt est de tirer des axes stratégiques de ces pratiques. Les manières de faire et la progression dépendent ensuite du

● *il faut "apprendre et comprendre", ça prend du temps, même si on parle la même langue*

● *l'assistant technique est là pour accompagner un processus : ne pas brusquer, mais poser des questions, fournir de l'information, des exemples, de la méthode, aider la décision ; ne pas faire à la place de...*

● *Il y aura toujours des contraintes inhérentes à une approche projet et aux règles des bailleurs : échéances, périodes d'engagement, de paiement, etc.*

● *organisation de l'ingénierie et des profils = délicat, à éclairer le + possible*

● *question sur la "transférabilité" de l'esprit Parc quant au mode de comportement, d'état d'esprit des chefs de projet, chargés de mission*

● *travailler et mûrir les messages : il y a un risque fort d'avoir un langage trop technocratique. Il y a encore beaucoup de travail à faire sur les concepts pour parler simple.*

● *les élus et ONG s'approprient plus vite l'esprit Parc*

● *L'approche PNR :
- un processus d'apprentissage de la gestion intercommunale ;
- le partage d'expériences ;
- des moyens.*

contexte considéré. Le projet lagune peut ainsi se résumer à 4 axes principaux (CIED, charte, microprojets, communication. Par contraste :

- l'expérience des parcs nationaux a été mal vécue au Bénin (interdictions, déplacement des populations),
- les associations de communes avec une réelle problématique intercommunale sont encore peu nombreuses.

- Processus de charte en cours :

- avec un projet de territoire à 10 ans validé (tome 1),
- un programme intercommunal d'actions sur 3 ans est en voie de finalisation (tome 2),
- des annexes sont prévues qui regrouperont les éléments cartographiques, les règlements, les compositions des organes, les statuts du CIED (tome 3).

- La charte sera signée par le CIED, et soumise au gouvernement par l'intermédiaire d'une communication conjointe du Ministère de l'intérieur, de la sécurité et de la décentralisation et de son collègue en charge de l'environnement. Le degré d'implication de l'État reste à définir. La "solidité" juridique reste à consolider.

- Durée du projet : 3 ans initialement, prolongée à 4 ans.

- Des tentatives ont été faites sur la représentation cartographique comme outil de concertation ; exercices intéressants de visualisation et de modélisation du territoire. Plusieurs cartes ont été produites localement et validées lors d'ateliers thématiques. Certaines sont intégrées à la Charte et il est envisagé de les distribuer aux acteurs clés du territoire. Certains aspects méthodologiques n'ont toutefois pas été intégrés ou bien compris.

- Le projet lagune n'est pas un projet scientifique - pas de recherche par exemple - un projet précédent (PAZH) avait produit beaucoup de données et d'études.

- la mise en place d'un SIG n'a pas semblé "mûre" à ce niveau. Mais des formations et des ébauches de bases de données ont été constituées. Il n'est pas impossible que cela soit mis en place ultérieurement.

- La démarche PNR serait particulièrement utile pour les pratiques de médiation, négociation et gestion des conflits.

- Appui de la FPNR a permis de montrer que le projet essayait d'appliquer des méthodes "professionnelles" pour tirer vers le haut.

Bénéfices pour le(s) PNR

- Un partenariat durable devrait être établi en 2007 avec un ou des PNR.

Pérennisation

- Changement d'attitude perceptible et favorable des partenaires. Les ONG et les associations de producteurs jouent le jeu, et certains maires aussi.

- Un projet du Fonds de Solidarité Prioritaire (FSP, MAE) d'appui institutionnel à la décentralisation est en préparation pour la suite. Ce projet devrait appuyer deux démarches intercommunales dont le CIED.

- Un partenariat avec un ou plusieurs PNR est à l'étude.

- Un projet du Fonds Mondial de l'Environnement (FEM) sur la conservation communautaire de la biodiversité sur le littoral devrait être géré par l'ABE dès 2006 et financer des actions via le CIED.

- Des synergies sont recherchées avec la formulation de suites de projets fonciers avec l'AFD.

- Des appuis complémentaires sont recherchés via d'autres financements (Programme des Petites Initiatives du FFEM, formations avec le MEDD).

- Des actions de démonstrations devront se poursuivre et s'élargir suivant les thématiques de la charte intercommunale (pisciculture, maraîchage, agriculture durable, écotourisme, éducation à l'éco-citoyenneté ... à travers les ONG, des partenaires privés ou d'autres fonds (par exemple la démarche de Tourisme Solidaire avec l'ONG française TDS dans le village d'Avlékété à Ouidah ; ou la démarche Eco-citoyen Junior de l'ONG AGADD).

- Le travail de proximité, qui semblait peu évident ou mal compris au début du projet, trouve ses fondements à travers les actions de démonstration et les opérateurs de terrain. C'est pourquoi la prolongation des actions sur le terrain en 2007 est souhaitée pour profiter de ce souffle nouveau.

Dispositif de suivi-évaluation

- Suivi-évaluation par cadre logique avec des indicateurs factuels + méthodes inspirées des "suivis de processus" + outils de management de projet (tableau de bord, évaluation à mi-parcours, évaluation finale).

- Un plan de communication a été conçu et prévoit : un site Internet (attaché à celui de l'ABE), des plaquettes, un film, des colloques et la publication d'articles dans des revues.

Rapports avec les bailleurs de fonds et la FPNR

- Très bons rapports avec le bailleur de fonds, la France, qui est directement impliqué par le biais de l'assistant technique mis à disposition du projet.

- La FPNR a un rôle multiple :

- joue un rôle de structure faîtière,
- fournit, assemble des compétences ou pool de compétences,
- organise, tisse des liens avec les élus et les Régions,
- peut contribuer au montage de coopérations décentralisées.

Principaux enseignements

- Importance de l'analyse du contexte national : état des institutions, niveau de la décentralisation, autres projets du même type, existence d'informations environnementales de bases, niveau de sensibilisation des acteurs ...
- Définition du type de projet : bien réfléchir à la nature du projet (méthodologique ? développement communautaire ? appui institutionnel ? décentralisation)
- Il faut 5 à 10 ans pour faire un projet de PNR en France. Un projet de 3-4 ans dans un pays en voie de développement apporte des éléments mais ne peut être suffisant. Il convient donc de définir assez tôt une stratégie vers les bailleurs de fonds (FEM, coopération décentralisée, AFD, etc.).
- Charte : Nécessaire de se concentrer sur un nombre limité de priorités, soit 3 à 5 max pour éviter une dispersion sur les thèmes et gêner la visibilité de l'initiative
- Importance du rôle des actions de démonstration pour concrétiser la démarche, les principes (intercommunalité, gestion par écosystèmes, développement durable, etc.), la sensibilisation, et mettre en œuvre cette notion de travail de proximité - ne pas se disperser non plus - trouver un compromis - aussi parce que la préparation et le suivi de ces actions sont consommateurs de temps.
- Le contexte de la coopération évolue. L'AFD devra devenir un partenaire privilégié de la FPNR et des actions des PNR à l'étranger.
- Les principes et les axes de travail des PNR vont dans une bonne direction pour traduire le développement durable sur le terrain. Il y a encore cependant des efforts à faire pour faire mûrir les concepts et les traduire de manière simple (cf. le titre à rallonge des rencontres organisées en mars 2004 illustre le manque de maturité des concepts : "Rencontres sur les projets territorialisés et décentralisés de développement durable"... !)
- Il y a "un moment" pour ce type de projet. Le projet lagune a été possible parce que l'ABE était une structure capable de gérer un tel processus (créé et renforcée avec un projet de la Banque mondiale), parce que des données ont été produites et synthétisées sur la zone, parce que des acteurs avaient été sensibilisés, parce que des actions de terrain avaient été testées.
- Un rôle du CIED qui ne "passe pas" encore : celui de la coordination des politiques publiques sur le territoire de la lagune. Cela provient du contexte récent de la décentralisation, des limites encore floues entre les compétences des communes et des Préfets... Il faudra encore du temps. Le projet lagune est intervenu pour aider les élus à s'approprier leurs compétences en matière de gestion des ressources naturelles, de protection de la nature et d'aménagement du territoire.

● *attention au catalogue de projets / actions, qui résulte souvent de l'application de méthodes type planification par objectifs*

Projet Aire de conservation de la culture et de l'environnement (ACCA) de Patagonie

Descriptif

Projet de développement durable s'inspirant de la démarche des PNR français, en Patagonie chilienne

Genèse du Projet

- Rencontre en 1994 entre un représentant d'un bureau d'études français (DB Environnement) installé à Rio de Janeiro, intéressé par les PNR et ayant fait un séjour dans le PNR de Corse pour comprendre leur fonctionnement, et Millaray Hernandez, future directrice de la CONAMA (équivalent chilien d'une DIREN) de la 11ème Région d'Aysèn (Sud Chili), qui découvre à cette occasion le concept français des PNR.
- M. Hernandez pense que le concept PNR serait intéressant pour les deux provinces du sud (Général Carrera et Capitaine Pratt) de la Région, et imagine de lancer un projet d'aménagement, de développement et de protection de ces deux provinces en s'inspirant de la démarche des PNR français. Elle prend alors contact, via la CONAMA nationale, avec l'Ambassade de France.
- L'Ambassade de France demande à la FPNR et finance une mission courte d'expertise pour évaluer l'intérêt du projet. Cette mission est réalisée fin 1997 par deux personnes, le conseiller technique "international" de la FPNR et un spécialiste des rapaces notamment des condors, et conclut favorablement.
- L'objet du projet est resté identique depuis l'idée initiale de M. Hernandez.
- Une meilleure connaissance préalable des coopérations décentralisées existantes (peu nombreuses) entre le Chili et les Régions chiliennes et des Régions françaises, aurait pu être utile.

Choix du territoire

- Le territoire a été choisi par la CONAMA : il s'agit des deux provinces les moins favorisées de la Région d'Aysèn. Il couvre 5 millions d'ha, regroupe 10-12 000 habitants et comprend 5 communes.
- Territoire remarquable sur les plans écologique et paysager, qui présente aussi la particularité de n'avoir été exploité que par des populations indiennes jusqu'à la fin du XIX^e siècle. Son exploitation pour des intérêts et avec des pratiques européens a démarré à la fin du XIX^e, mais est resté relativement peu développée. A noter toutefois des grands incendies il y a une cinquantaine d'années, liés à l'extension de l'élevage.
- Enjeu majeur pour le territoire : concilier le développement local (tourisme et agriculture, notamment) avec la protection de l'environnement.
- Enjeu pour la FPNR : Concrétiser le projet, mais aussi et surtout, impulser une politique nationale de type PNR français au Chili ; une telle impulsion devant également avoir des effets induits sur le rayonnement de la France et de la FPNR, ...

● enjeu majeur pour la FPNR et la coopération française : exporter le concept de PNR

Grandes thématiques

- Deux thématiques dominantes ont été traitées :
 - intégrer les parcs nationaux, déjà existants au Chili, dans une politique plus générale d'aménagement protection du territoire
 - renforcer, progressivement, le pouvoir des élus locaux et leur rôle dans la gestion de leurs territoires (renforcement de la démocratie locale).
 - Elles ont été identifiées dans le cadre de l'étude d'état des lieux (biodiversité, tourisme, eaux, forêts, élevage, ...) réalisée courant 1999 sur financements du FFEM et du ministère français de l'environnement (accordés fin 1998 suite à la mission initiale de la FPNR) par plusieurs bureaux d'études travaillant au Chili.
 - Le Projet retenu de création de l'ACCA de Patagonie a bénéficié d'un financement du FFEM (environ 760 000 €). Il comprend deux grands volets :
 - un volet consacré à la création de l'ACCA, animé par un chef de mission local (M. Hernandez) assisté d'un chargé de mission (F. Bourlon) mis à disposition par la FPNR et bénéficiant de l'appui technique d'un expert senior à 1/3 temps (M. Leenhardt)
 - un volet crédits d'investissement pour des "actions de démonstration" destinées à montrer l'intérêt concret de l'ACCA.
 - Trois problèmes ont été rencontrés :
 - les "actions de démonstration" ont consommé beaucoup de temps et contribué à retarder les autres activités
 - le chargé de mission choisi manquait d'expérience et de recul ; il a eu une approche trop indépendante vis-à-vis de l'administration de tutelle locale.
- la grande distance entre la France et le Chili a pesé sur le suivi par l'expert senior de la FPNR.

● un chargé de mission (ou assistant technique) pour un tel projet de coopération internationale doit avoir une solide expérience des PNR : l'idéal serait d'avoir un chargé de mission, cadre de PNR, détaché pendant au moins 3 ans, mais est ce faisable ?

Montage institutionnel

- Sur le plan institutionnel, le choix était clair dès le départ : il s'agissait de transposer la démarche PNR français, avec mise en place d'une charte et d'une structure de gestion ad hoc.
- La CONAMA (Région d'Aysèn) est restée le partenaire du Projet pendant toute sa durée. Ayant initié le Projet, sa motivation était clairement établie. Direction de l'environnement de la Région, sa légitimité était bien assise.
- Deux principaux problèmes rencontrés sur le plan institutionnel :
 - la faiblesse du pouvoir des maires a été réalisée au fur et à mesure de l'avancement du Projet : au départ l'Intendant (Préfet) avait un droit de veto sur les décisions du Comité de pilotage

du Projet et il a fallu faire comprendre progressivement aux maires qu'ils pouvaient prendre seuls leurs décisions concernant l'ACCA

- il n'existe pas au Chili de structure du type syndicat mixte et il a fallu trouver un nouveau montage permettant de regrouper collectivités locales (Région, provinces et communes) et État.

● Quelques conflits mineurs ont eu lieu entre la CONAMA et les Eaux et Forêts.

● Deux conventions ont été établies, pour une durée initiale de 3 ans prolongée ensuite d'1,5 an :

- une convention de coopération entre le FFEM et le Préfet de la Région d'Aysèn

- une sous convention entre la Région d'Aysèn et la FPNR pour la mise à disposition du chargé de mission, l'animation et le suivi de l'expert senior.

● La participation des populations a été une difficulté au départ compte tenu des grandes distances : il faut 36 heures pour aller de la commune la plus éloignée jusqu'à la capitale régionale ! Mais cette difficulté a été surmontée à l'issue d'une mission en France d'une délégation chilienne d'une vingtaine de personnes qui ont séjourné dans deux PNR (Corse, Caps et Marais d'Opale) et pris conscience de ce qu'était une charte et de l'absolue nécessité d'impliquer les populations et acteurs du territoire. A leur retour au Chili, une des premières décisions de la délégation a été de recruter des agents de développement qui sont devenus les porteurs du Projet auprès des populations.

● Les élus ont été impliqués dans le Comité de pilotage du Projet, et les administrations dans le comité de coordination placé auprès de l'Intendant (Préfet)

● La société civile a été impliquée à travers :

- des actions menées avec des réseaux d'agriculteurs,

- une place a été faite aux associations dans la structure de gestion de l'ACCA.

● Les différences culturelles n'ont pas été un handicap. Il est au contraire apparu de nombreuses similitudes entre la Région d'Aysèn et la Corse, par exemple.

● la visite de PNR en France peut avoir un impact déterminant en terme de compréhension de ce qu'est une charte et de l'indispensable mobilisation des acteurs locaux

Prise en compte du DD

● Hormis la lutte contre le changement climatique qui n'a pas été un objectif direct du Projet, les quatre autres finalités du DD, telles que définies par le cadre de référence du MEDD publié en 2005, ont été prises en compte.

● La charte établie est très proche d'une charte de PNR et est donc clairement transversale.

● Pas de suivi-évaluation prévu

Pertinence de l'approche PNR

● Evidente au regard des choix initiaux traduits dans l'objet même du Projet.

● Une charte a été élaborée, avec un contenu du type charte de PNR. Son élaboration a pris 4-5 ans. Elle vient d'être signée en février 2006 par :

- le Président de la République Chilienne,

- le représentant du Conseil Régional d'Aysèn,

- chaque Maire des communes couvertes, après délibération de leurs conseils municipaux.

● Les principales difficultés ont été rencontrées avec le système de décentralisation chilien, notamment :

- le système était encore peu avancé au départ, et les maires n'étaient pas prêts à prendre en charge les décisions concernant l'ACCA,

- le système électoral chilien fait que les maires, élus au suffrage direct, n'ont pas nécessairement la majorité dans leurs conseils municipaux, ce qui peut rendre difficile la prise de décision.

● La participation en appui du conseiller technique de la FPNR, ayant une grande connaissance et expérience des PNR, a facilité les choses.

● La participation de techniciens des PNR a été très utile pour palier au rappel du chargé de mission du Projet en France.

● La démarche PNR a été particulièrement utile sur les deux thématiques suivantes :

- gestion décentralisée du patrimoine naturel, notamment au moyen d'une charte

- accompagnement du processus de décentralisation et du transfert de compétences aux collectivités locales.

● Les agents de développement recrutés suite à la mission de la délégation chilienne en France (voir plus haut) ont tous reçu une formation en matière d'animation.

Bénéfices pour le(s) PNR

● Pas de PNR associé

Pérennisation

● La FPNR est prête à apporter un appui à la mise en œuvre de la Charte de l'ACCA de Patagonie. Il n'y a toutefois pas eu pour l'instant de recherche de financements à cet effet.

● Des demandes d'autres territoires chiliens ont émergé. Il est envisagé de compléter l'expérience de l'ACCA de Patagonie, qui a concerné un territoire composé essentiellement de terres publiques, par d'autres projets y compris sur des territoires où les terres sont à majorité privées. Ces expériences intéressent le gouvernement Chilien qui est en cours de redéfinition de son dispositif institutionnel en matière de politique environnementale, dont la mise en œuvre du système national d'Aires protégées.

Dispositif de suivi-évaluation

● Un dispositif de suivi évaluation était prévu au niveau du FFEM. Une évaluation en cours de projet a été menée par le FFEM et le MEDD pour gérer la crise du rappel en France du chargé de mission. Une évaluation ex-post est prévue également en octobre 2006.

- Le suivi a été effectivement minimal avec peu de rapportage de la part du Projet en direction du FFEM : ces modalités sont à renforcer à l'avenir.
- Difficile de transmettre l'expérience acquise. Il n'y a pas encore eu vraiment de capitalisation hormis la présentation de synthèses de l'expérience ACCA à des responsables chiliens ou des représentants d'autres territoires.
- Une capitalisation aura lieu sur la base de l'évaluation rétrospective prévue en fin de Projet (octobre 2006).

Rapports avec les bailleurs de fonds et la FPNR

- Les bailleurs de fonds ont assuré un suivi du Projet.
- Il n'y a pas eu de rapportage formel du Projet au FFEM pendant une bonne partie du Projet.

Principaux enseignements

- La FPNR a joué un rôle important

● *seule la FPNR peut être porteur d'un projet de création d'un PNR dans un territoire extérieur :*

- *un PNR n'a pas la possibilité d'assurer un suivi suffisant d'un tel projet,*
- *les élus d'un PNR accepteraient difficilement que des crédits importants "partent" à l'étranger, alors qu'ils manquent de moyens pour régler des problèmes sur leur propre territoire*
- *une complémentarité totale devrait exister entre la FPNR, porteur d'un projet, et 1 ou 2 PNR associés, qui apporteraient, leur savoir-faire spécifiques et leurs compétences techniques.*

Projet

Coopération décentralisée entre le Parc national de Sousse Massa (Maroc) et le PNR des Landes de Gascogne

Genèse du projet

- La région Aquitaine a une politique de coopération décentralisée ancienne, dont un partenariat avec la Région de Sousse-Massa au Maroc.
- Dans le cadre de ce partenariat, une délégation d'élus d'Aquitaine s'est rendue dans la Région de Sousse-Massa en 2002 pour discuter des activités à mener. Les Marocains ont indiqué que la Région abritait un parc national, réputé pour ses oiseaux et très axé sur la conservation, mais avec peu de retombées locales, et qu'ils s'interrogeaient sur comment ouvrir ce parc au public.
- Pour répondre à cette demande et parce qu'un membre de la délégation de la Région Aquitaine connaissait le PNR des Landes de Gascogne et a pensé que la démarche PNR répondait bien à la question posée, la Région a financé une première mission du PNR pour évaluer la possibilité d'intervenir : cette mission a conclu positivement et fait une proposition de coopération décentralisée à la Région. Cette proposition a été retenue parmi 6 propositions faites à la Région dans différents domaines.

Choix du territoire

- Le choix du territoire a été fait par la Région Aquitaine sur la base de la proposition de la Région de Sousse-Massa.
- Il s'agit d'un parc naturel de réputation internationale pour la faune aviaire qu'il abrite, notamment une des dernières colonies d'ibis chauve (espèce en voie de disparition) qui a été sauvegardée à grand renforts d'investissements de protection (plusieurs centaines voire millions d'euros). Mais la population riveraine du parc est généralement pauvre et réclame des retombées économiques.
- L'enjeu principal pour la Région de Sousse-Massa est celui du développement local : développement d'un tourisme de nature (randonnées, observations, ...) pour contribuer au développement économique local au profit de la population.
- Peu d'enjeu au départ pour le PNR des Landes de Gascogne, autre que de répondre positivement à une demande de la Région Aquitaine, qui traduisait, d'une certaine façon, une reconnaissance régionale du savoir faire du PNR.
- La demande marocaine est restée identique depuis la genèse du Projet, mais les objectifs ont été progressivement adaptés et affinés au fur et à mesure du travail de terrain. Par exemple, le Projet prévoyait la mise en place de circuits touristiques mais on s'est rapidement rendu compte qu'il fallait également travailler sur comment gérer et faire vivre ces circuits : la formation des guides a ainsi été ajoutée aux activités initialement prévues, ainsi qu'une visite du PNR des Landes de Gascogne a été organisée au cours de la 3ème année pour voir comment y est organisée la gestion et l'animation des circuits.
- Une meilleure compréhension préalable du fonctionnement institutionnel du Maroc aurait été utile aux intervenant du PNR.

- *important de se recentrer sur les compétences des PNR : environnement, écotourisme et gouvernance dans le cadre d'un territoire*
- *le pragmatisme est essentiel : il faut savoir s'adapter à la demande et faire évoluer les objectifs en fonction de ce qu'on rencontre et apprend sur le terrain*

Grandes thématiques

- Principales thématiques :
 - écotourisme, mais aussi tourisme plus traditionnel
 - éducation à l'environnement
 - développement local
 - protection de l'environnement.
- Les thèmes et les activités ont été identifiés au fur et à mesure, dans le cadre général du programme d'appui.

Montage institutionnel

- Un Comité de pilotage du Projet a été mis en place, composé de représentants des Régions de Sousse-Massa et Aquitaine. Il se réunit une fois par an, alternativement au Maroc et en France, pour évaluer le travail accompli et programmer les appuis/activités.
- Une Convention de partenariat a été signée entre le Conseil régional de Sousse-Massa et le PNR des Landes de Gascogne pour la coopération décentralisée. Les élus sont donc clairement impliqués.
- Deux élus de la Région de Sousse-Massa sont très impliqués dans le suivi du Projet.
- Les financements attribués par la Région Aquitaine ont été jusqu'à présent :
 - Année 1 (2003) : 12 000 €, qui ont permis d'identifier les sites, la faune et la flore d'intérêt patrimonial du Parc national de Sousse-Massa, ainsi que ce qui pouvait être ouvert au public ;
 - Année 2 (2004) : 6 000 € ; année 3 (2005) : 26 000 €, et un financement de 8 000 € est envisagé pour l'année 4 (2006).
- La Région de Sousse-Massa n'a pas versé sa contrepartie financière au Projet.
- Peu de relations avec les services marocains des Eaux & Forêts, en charge des parcs nationaux, mais ces relations ont été facilitées : le Directeur du parc de Sousse-Massa est également un haut responsable des Eaux & Forêts.

- Pertinence de l'approche PNR***
- L'approche PNR est l'objet même du projet de coopération décentralisée.
- Bénéfices pour le(s) PNR***
- Le premier bénéfice est la reconnaissance par la Région Aquitaine du Parc comme un véritable partenaire technique "exportable" au-delà des frontières régionales et nationales.
 - L'expérience de coopération internationale a été très positive en terme de management humain et pour l'équipe du PNR (ouverture sur d'autres pratiques, une autre culture ...)
 - D'autres demandes de coopération décentralisée avec le PNR ont été enregistrées depuis.
 - L'intérêt des élus du PNR reste cependant faible, ils ne sont pas moteurs de tels projets.
 - Les habitants du PNR n'ont pas ou peu bénéficié directement du Projet cependant :
 - la médiatisation réalisée autour du projet a, de fait, contribué à une certaine reconnaissance de leur territoire.
 - les retombées socio-culturelles ont été constatées sur le territoire du PNR, notamment pour les populations résidentes d'origine marocaine.
 - Plus généralement, une réflexion est envisagée sur comment intégrer la coopération décentralisée dans la future charte du PNR lors du renouvellement prévu en 2012.
- Pérennisation***
- Les besoins en appui/expertise devraient être satisfaits d'ici deux ans. La Région Aquitaine arrêtera alors de financer ce type d'intervention.
 - La Région de Sousse-Massa est par contre toujours demandeuse et les liens avec le PNR des Landes de Gascogne seront maintenus.
 - Un projet de coopération est ainsi en cours de montage entre le Parc national de Sousse-Massa, le PNR des Landes de Gascogne et un parc national en Pologne.
 - Le fait que la Région de Sousse-Massa n'a pas versé sa contrepartie financière au Projet pose le problème de pérennisation d'une telle coopération décentralisée.
- Suivi-évaluation et capitalisation***
- Suivi-évaluation réalisé par les réunions annuelles du Comité de pilotage (voir plus haut)
 - Capitalisation réalisée notamment à l'occasion de :
 - deux grands colloques organisés par la Région Aquitaine sur la coopération décentralisée, dans lesquels l'université a été fortement impliquée et de nombreux étudiants ont participé
 - un colloque sur le tourisme solidaire
- Rapports avec les bailleurs de fonds et la FPNR***
- Pas de relation avec la FPNR autre que la participation aux réunions de la commission internationale
- Principaux enseignements***
- Le PNR a apporté un savoir-faire concret, en adéquation avec les besoins du territoire partenaire (et non une simple vision d'expert) en particulier sur des modalités d'aménagement du tourisme compatibles avec la tranquillité de la faune, en particulier les oiseaux.
 - L'équipe du PNR a apprécié la qualité des interlocuteurs marocains et des animateurs, très ouverts et compétents notamment en matière de processus de décentralisation et de tourisme ornithologique
 - Une bonne information préalable des intervenants des PNR sur la coopération internationale serait très utile.

Projet Parc naturel transfrontalier du Hainaut (PNR Scarpe-Escaut (France) /PN Plaines de l'Escaut (Belgique))

Descriptif	Vers l'établissement du Parc naturel transfrontalier du Hainaut, basé sur la première charte transfrontalière de Parc (charte du Parc naturel régional Scarpe-Escaut)	
Genèse du projet	<ul style="list-style-type: none"> ● 1968 : création du PNR "Saint-Amand-Raismes-Wallers (le premier Parc de France, le futur Scarpe-Escaut) ● 1983 : signature d'un protocole d'accord entre Régions Nord-Pas de Calais et Wallonne (B) - création d'un parc "supra frontalier" ● 1988-1993 : études et début procédure pour la création du Parc naturel des Plaines de l'Escaut (B) ● 1991-1994 : démarrage du premier projet Interreg I (initiation du projet dès 1989) ● 1995-2001 : démarrage Interreg II ● 1996 : création du Parc des Plaines de l'Escaut (B) ● 2002-2007 : Interreg III (phases 1 et 2) 	
Choix du territoire	<ul style="list-style-type: none"> ● le territoire des deux Parcs frontaliers ● En France : 48 communes, 164 000 habitants, 372 hab/km², 43 000 ha, plaines de la Scarpe et de l'Escaut - En sus, 12 communes associées au Parc naturel régional Scarpe-Escaut ● En Belgique : 6 communes (équivalent de 37 villages), 61 000 habitants, 236 hab/km², 26 000ha, plaine de l'Escaut ● Pas de barrière linguistique, un concept semblable (mais pas identique : un plan de gestion à durée non déterminé) de Parc de part et d'autre de la frontière (malgré des moyens humains et financiers très différents), des objectifs communs et une synergie favorisée par les programmes européens 	
Grandes thématiques	<ul style="list-style-type: none"> ● Les grandes thématiques traitées sont : <ul style="list-style-type: none"> - gestion intégrée d'un espace transfrontalier - formaliser les relations de coopération entre les deux Parcs. - Axes développés dans les Interreg I, II et III : <ul style="list-style-type: none"> . Gestion et mise en valeur des ressources, des milieux naturels et des paysages (SIG, gestion coordonnée d'un massif, étude des BV transfrontaliers, programme agro-environnementale, schémas cohérents d'aménagement et de gestion, etc.) . Développement d'équipements d'accueil du public (signalisation commune, réseau transfrontalier d'itinéraires, etc.) . Communication et animations transfrontalières, puis programmes communs d'éducation au territoire ● Les actions s'orientent globalement autour de deux axes : développer la gestion et la préservation concertée de l'environnement et contribuer à la structuration du territoire transfrontalier. ● Plusieurs actions et programmes se développent également en dehors des programmes Interreg (essentiellement pendant la période 2004- 2006). 	
Montage institutionnel	<ul style="list-style-type: none"> ● Commission mixte comprenant 10 élus français et belges pour définir l'organisation du travail, valider bilans semestriels et les projets présentés aux instances européennes ● Un groupe de travail transfrontalier permanent pour des échanges techniques inter-équipe et la coordination des projets communs. ● Préparation de la première charte transfrontalière dans le cadre de la révision de la Charte du Parc de Scarpe-Escaut ● Moyens : <ul style="list-style-type: none"> - France : Equipe de 40 personnes, Comité syndical de 27 membres et partenaires, et un Syndicat des communes : assemblée permanente de 120 délégués communaux - Budget 2005 env. 2,14 Millions d'Euros (+750 kE d'ingénierie d'ENR) - Belgique : Equipe de 16 personnes, Comité de gestion ("Comité syndical") de 20 mb, et 3 représentants par commune - Budget 2005 de 1,3 Millions d'Euros 	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Difficultés de différences administratives, de champ de compétences, de procédures, de décalage de priorités, de budget, de la conception de l'environnement et de l'aménagement du territoire, etc.</i>
Prise en compte du DD	<ul style="list-style-type: none"> ● Prise en compte de l'environnement dans les actions (Cœur de métier des Parcs !) ● autres principes 	
Pertinence de l'approche PNR	<ul style="list-style-type: none"> ● oui pour les enjeux des deux territoires (périurbains, développement local et patrimoines naturels à préserver, animations et patrimoines culturels, éducation au territoire, sensibilisation,...) 	

- Bénéfices pour le(s) PNR***
- 9 Parcs concernés par le frontalier direct (6 autres dans un département frontalier) pourront tirer les enseignements de cette première charte transfrontalière qui devra être reconnue par le MEDD.
- Pérennisation***
- Charte pour le PNR Scarpe-Escaut
 - Plan de gestion pour le Parc naturel des Plaines de l'Escaut
- Dispositif de suivi-évaluation***
- Modalités de suivi-évaluation des chartes et plans de gestion
 - Modalité de suivi et d'évaluation Interreg
 - Modalités partagées d'évaluation du territoire
- Rapports avec les bailleurs de fonds et la FPNR***
- L'Europe continuera de soutenir les projets frontaliers dans la programmation 2007-2013, et le récent accord signé entre la Fédération et la Mission opérationnelle Transfrontalière (MOT) pourra accompagner la préparation de ces projets.
- Principaux enseignements***
- La nécessité d'étapes : du "supra frontalier", à la "coopération transfrontalière" vers un "territoire transfrontalier".
 - Utilisation d'une marque transfrontalière pour la communication et l'identité
 - Le temps, allié nécessaire
 - Le développement d'un réseau de nouveaux partenaires, complémentaire à celui des Parcs
 - Excellent accompagnement de la cellule Interreg, avec des interactions avec les autres programmes européens (Leader II, objectif 1)
 - Une volonté unanime s'exprime aujourd'hui de poursuivre cette dynamique
 - Perspectives : création d'un Parc transfrontalier, avec une Charte, un conseil scientifique, une coopération avec la grande aire métropolitaine, mais nécessaire évolution institutionnelle belge pour reconnaissance de cette charte notamment (Cf. travaux actuels sur des décrets Parcs naturels wallons).

Projet Réserve de biosphère transfrontalière Vosges du Nord - Pfälzerwald

Descriptif Projet de gestion intégrée d'un territoire transfrontalier comprenant le PNR des Vosges du Nord (France) et le Parc naturel du Palatinat (Naturpark Pfälzerwald, Allemagne).

Genèse du projet

- Le PNR des Vosges du Nord (PNRVN), créé en 1975, coopère avec le Parc naturel allemand du Palatinat depuis 1983.
- Le PNRVN est classé en Réserve de biosphère depuis 1989. Ce classement est partagé avec le Parc naturel du Palatinat depuis 1998, formant ainsi la Réserve de biosphère transfrontalière Vosges du Nord - Pfälzerwald.
- Le statut de Réserve de biosphère a permis d'introduire la coopération internationale dès la première révision de la Charte du PNRVN en 1994, mais en la limitant aux activités du Conseil scientifique.
- La deuxième révision de la Charte, en 2000, a donné une dimension plus large en inscrivant la coopération internationale dans son projet de territoire.

Choix du territoire

- Le territoire couvre les deux parcs. Le choix est justifié par la continuité territoriale et l'homogénéité entre les deux parcs de chaque coté de la frontière, tous deux classés Réserves de biosphère.
- La bonne échelle d'action est variable et dépend des sujets traités : forêt, lynx, cours d'eau ou gestion de vallée

Grandes thématiques

- Gestion des milieux et des ressources naturelles
- Protection et mise en valeur du patrimoine culturel
- Aménagement du territoire et infrastructures
- Promotion de modes de développement économiques plus respectueux de l'environnement naturel et social, notamment dans les domaines de l'agriculture, des forêts et du tourisme
- Education et communication pour le développement de l'écocitoyenneté des habitants et des visiteurs
- Harmonisation des instances et des politiques

Montage institutionnel

- Cadre de la coopération : Programme Man and Biosphère (MAB) de l'UNESCO
- Pas de structure de gestion spécifiquement transfrontalière, mais :
 - un Comité de coordination de la Réserve de biosphère transfrontalière (RBT) Vosges du Nord-Pfälzerwald : Présidents des 2 parc, 3 délégués désignés par chacun des deux parcs, Présidents des départements, régions et Lands concernés, président et vice président du conseil scientifique de la RBT ;
 - une convention de coopération signée entre les deux parcs.
- La coopération transfrontalière est dépendante des financements européens. Elle bénéficie ainsi d'un appui dans le cadre du programme européen Interreg depuis 1983 (Interreg I, II et III).
- Des difficultés dues aux différences de culture, de compétences et de modes de fonctionnement.

Prise en compte du DD

- A la fois le label PNR et celui de Réserve de biosphère sont associés au même objectif : le DD d'un territoire.

Pertinence de l'approche PNR

- Plusieurs axes forts des Réserves de biosphère (tels que définis dans la "Stratégie de Séville" adoptée en 1995) rejoignent pleinement les objectifs des PNR :
 - liens entre diversité culturelle et diversité biologique,
 - liens entre conservation de la biodiversité et développement socioéconomique : promotion d'un environnement durable,
 - effort de connaissance et de communication par la recherche scientifique, le suivi, la formation et l'éducation.

Bénéfices pour le(s) PNR

- Critères de sélection des projets de coopération internationale tels que définis par la charte du PNRVN révisée de 2001 :
 - contribuer à enrichir des politiques conduites dans le parc
 - concerner et impliquer des acteurs du territoire, pas uniquement le Sycoparc
 - s'inscrire dans la durée, de façon conventionnelle
 - relayer les politiques départementales et régionales de coopération internationale, en les confortant sur les thèmes de DD en milieu rural
 - s'inscrire en priorité dans les actions internationales menées par les réseaux des PNR (notamment l'association européenne Europarc) et des Réserves de biosphère.
- La coopération transfrontalière entre le PNRVN et le Parc naturel du Palatinat répond à ces critères.
- Tous les autres projets de coopération internationale du PNRVN, en cours ou à l'étude, répondent à ces critères.

- Bilan positif pour la connaissance, la protection et la mise en valeur des patrimoines, pour la promotion du développement durable, du tourisme et de l'agriculture.

Pérennisation

- La formation de la Réserve de biosphère transfrontalière Vosges du Nord - Pfälzerwald, résultant du classement en réserve de biosphère du Parc naturel allemand du Palatinat en 1998 a pérennisé de fait la coopération transfrontalière.
- L'inscription de la coopération internationale dans la charte révisée de 2001 pérennise l'ouverture internationale du PNRVN.
- Après une période riche en changements, on assiste actuellement plutôt à une période de stagnation.

Dispositif de suivi-évaluation

Rapports avec les bailleurs de fonds et la FPNR

- Le programme européen Interreg est un dispositif lourd et compliqué, dont la mise en œuvre nécessite des moyens administratifs importants, pas toujours disponibles au sein du PNRVN.

Principaux enseignements

- Le statut de Réserve de biosphère transfrontalière fixe un cadre institutionnel rassurant et stimulant pour les acteurs de terrain, qui hésitent parfois à se lancer dans des démarches de coopération internationale. La reconnaissance internationale permet un peu mieux de pérenniser la coopération.
- Il est difficile de passer des actions de promotion et de communication à des actions plus concrètes, notamment en matière d'intégration des politiques à l'échelle transfrontalière, de structuration juridique, de mise en cohérence des plans d'aménagement...

Projet Parc naturel régional du Haut-Jura et Italie

<i>Descriptif</i>	HAUT-BELLUNESE, Italie
<i>Genèse du projet</i>	<ul style="list-style-type: none">● 2000-2001, avec un financement LEADER II : projet "Point de Vue"● Venue en 99 des italiens dans le Parc qui ont soumis un projet sur la Lunette, intéressés par le musée et le centre de formation (lycée d'optique) présents sur Morez, capitale française de la lunette.
<i>Choix du territoire</i>	<ul style="list-style-type: none">● Le Haut Bellunese est la première région européenne de production de lunettes et le Haut Jura, première de France. Ces deux Régions sont donc concurrentes mais toutes deux sont également concurrencées au niveau mondial par les productions venues d'Asie.
<i>Grandes thématiques</i>	<ul style="list-style-type: none">● En raison de la concurrence économique, choix des thèmes culturel et savoir-faire lunetier des 2 territoires.● Les actions concrètes communes :<ul style="list-style-type: none">- édition d'un livre commun sur l'histoire de la lunette- création d'un musée virtuel sur la lunette (principales pièces des deux musées)- restauration de lunettes anciennes avec des spécialistes (édition de protocoles techniques)- formation commune à des étudiants français et italiens sur la restauration- réalisation d'un symposium à Venise avec les chercheurs impliqués et quelques industriels- exposition itinérante sur les 2 territoires● Intensité des échanges (tous les deux mois en moyenne)
<i>Montage institutionnel</i>	<ul style="list-style-type: none">● Entre GAL (un PNR en France et une association de communautés de communes en Italie) pour le projet LEADER II puis pour le projet LEADER +
<i>Prise en compte du DD</i>	<ul style="list-style-type: none">● Le patrimoine comme facteur de cohésion sociale (industriels, jeunes, collectivités, musées)
<i>Pertinence de l'approche PNR</i>	<ul style="list-style-type: none">● Approche pluridisciplinaire
<i>Bénéfices pour le(s) PNR</i>	<ul style="list-style-type: none">● Mettre en œuvre des objectifs spécifiques de la Charte (valorisation des savoir-faire locaux, animation culturelle, éducation, lien aux entreprises, etc.)
<i>Pérennisation</i>	<ul style="list-style-type: none">● Seconde étape avec LEADER+ : A partir de 2004, avec le même partenaire italien, mise en place du projet MAPPEMONDE : faire en sorte que les habitants des 2 territoires ainsi que leurs visiteurs, considèrent l'environnement comme un patrimoine commun à préserver, et à découvrir, au même titre finalement qu'un site historique. Ce projet se base sur un mode de découverte innovant, en randonnée, associant interactivité, multimédia, jeu et pédagogie : les audio vidéo guides associés à un système GPS. Des messages sur l'environnement et les milieux traversés, préenregistrés, se déclenchent quand les randonneurs atteignent certains points identifiés de leur randonnée. Des photos, cartes et une encyclopédie complètent l'information.● Les jeunes des 2 territoires ont établi "une charte de bonne conduite en milieu naturel" (70 jeunes de 9 à 19 ans y ont participé). Cet "ABC-vert" sera distribué à toutes les personnes qui dès l'été 2006 emprunteront, dans les offices de tourisme et à la Maison du Parc, les audio vidéos guides sur les 5 sites retenus (4 milieux naturels dans le Haut-Jura, 1 espace montagnard dans le Haut-Bellunese)
<i>Dispositif de suivi-évaluation</i>	<ul style="list-style-type: none">● Edition de fiches techniques sur les actions des deux projets ainsi que de films sur la conduite des projets.● Séminaires de restitution en France et en Italie prévus systématiquement en fin de programme.
<i>Rapports avec les bailleurs de fonds et la FPNR</i>	<p>Pas de problèmes particuliers (Budget Point de Vue côté français 300 000 euros ; Budget Mappemonde côté français 195 000 euros) dont 50 % crédits européens.</p> <p>Contreparties nationales recherchées dans le cadre des programmations Parc (Point de Vue et Mappemonde)</p>

Principaux enseignements

- Deux coopérations qui ont permis de remplir les objectifs de la Charte, et étaient donc soutenues par les élus et les habitants.
- La démarche aurait pu s'orienter davantage vers un partenariat public-privé mais les industriels, concurrents, se sont montrés réticents.
- Très bon partenaire, grande communauté de pensée et de vision avec le Parc, condition d'une bonne coopération.
- La construction d'un projet commun (actions communes et construites ensemble) est porteur d'avenir pour les acteurs du territoire et la construction européenne.
- Implication constante de nombreux et variés acteurs des deux territoires.

Projet **Eco musée du village de Phu An (Vietnam)**

Descriptif Création d'un éco musée et d'un parcours de découverte sur la valorisation du bambou dans le village de Phu An pour contribuer au développement économique durable de la zone, avec l'appui du PNR du Pilat dans le cadre de la coopération décentralisée entre la Région Rhône-Alpes et la Province de Binh Duong.

Genèse du projet

- Le porteur initial du projet est une Professeur de sciences naturelles de l'Université d'Ho Chi Minh, qui a visité le PNR du Pilat lors d'un séjour en France. L'Université est partenaire de la Région Rhône-Alpes dans le cadre de la coopération internationale régionale.
- L'idée initiale était de créer un éco musée pour valoriser le bambou, plante très répandue au Vietnam mais qui a tendance actuellement se dévaloriser. Cette idée a été ensuite développée et soumise à la Région Rhône-Alpes.
- La Région Rhône-Alpes coopère avec le Sud du Vietnam dans le cadre de deux Conventions cadres :
 - l'une avec la province d'Ho Chi Minh Ville, avec notamment des activités de coopération avec son Université (échanges, recherches, etc.),
 - l'autre avec la province de Dong Nai, qui porte sur diverses activités : valorisation de la forêt primaire, collaboration avec un parc national, usine de ganterie, etc.
- La Région Rhône-Alpes a demandé au PNR du Pilat d'intervenir sur le projet d'éco musée.

Choix du territoire

- Le village de Phu An a été choisi par le porteur initial du projet. Il fait partie de la province de Binh Duong, qui n'a pas de Convention cadre avec la Région Rhône-Alpes.
- Le village est situé dans une zone rurale fragilisée à la suite de la guerre entre le Vietnam et les États-Unis, appelée le "triangle de fer" en raison des bombardements répétitifs dont elle a été la cible et des très importantes quantités de bombes qu'elle a reçues.
- L'objectif est de trouver une valorisation économique du bambou pour améliorer la situation de la zone, avec pour enjeu principal de faire comprendre aux habitants de la zone que :
 - le bambou est un produit "d'actualité",
 - l'écologie peut être un facteur de développement durable local,
- Le projet comprend :
 - la création d'un éco musée sur un terrain de 3ha, qui comprend une partie recherche/conservatoire et une partie ludique avec un bâtiment pour l'accueil, la muséographie et des activités pédagogiques ;
 - la création d'un parcours de découverte de 5 à 6 km, avec des bambouseraies et des stations découverte ;
 - la participation des femmes et des jeunes du village:
 - . les femmes pourraient fabriquer et vendre des produits artisanaux en bambou,
 - . les jeunes pourraient conduire les visiteurs en moto sur le parcours de découverte (la moto est le moyen de transport "traditionnel" local).
- L'implication d'un PNR dans le projet apporte un plus en matière de développement durable.

Grandes thématiques

- Le projet porte sur cinq thématiques principales :
 - développement agricole : valorisation du bambou, essais de culture du bambou, mais aussi d'autres essences comme l'hévéa ;
 - sensibilisation des populations locales à l'environnement, notamment aux problèmes des nuisances : eaux usées, déchets, etc.
 - recherche sur le bambou : recherche fondamentale + conservatoire
 - pédagogie sur le bambou, en direction du public en général, et des enfants à travers les écoles en particulier ;
 - développement du tourisme international.
- Ces thématiques ont été identifiées dès le départ et figurent dans la convention du projet.
- Leur identification a été faite par un représentant de la Région Rhône-Alpes résident au Vietnam (dans le cadre d'une des deux Conventions cadres). La première visite sur place d'un représentant du PNR a eu pour objet la mise au point des modalités relationnelles et pratiques (gestion financière) de la coopération.
- Seul problème à relever : en l'absence de Convention cadre entre la Région Rhône-Alpes et la Province, il y a un déficit relationnel avec la Province.

Montage institutionnel

- Le projet a fait l'objet d'une Convention spécifique dans la mesure où la province de Binh Duong n'a pas de Convention cadre avec la Région Rhône-Alpes.
- La Convention est quadripartite :
 - Région Rhône-Alpes
 - PNR du Pilat, maître d'œuvre du projet
 - Province de Binh Duong pour la maîtrise d'ouvrage des infrastructures
 - Université d'Ho Chi Minh pour la maîtrise d'ouvrage des aspects pédagogiques, conservatoire et recherche.

	<ul style="list-style-type: none"> ● Elle a une durée de 4 ans, correspondant aux années budgétaires de la Région Rhône-Alpes 2003-2006. ● Le dispositif comprend : <ul style="list-style-type: none"> - un Comité de pilotage, composé de représentants des quatre partenaires cosignataires de la Convention : il prend les décisions finales - un Comité scientifique et technique, qui valide les choix techniques et propose au Comité de pilotage - des réunions de chantier, qui évaluent l'avancement des travaux. ● Constat de problèmes institutionnels entre les partenaires vietnamiens et entre la Province, l'Université et le village de Phu An. Les jeux d'acteurs sont difficiles. ● Aucun élu du PNR du Pilat n'est impliqué, mais des élus de la Région Rhône-Alpes le sont, dont la Conseillère régionale, déléguée aux PNR. ● Coté vietnamien, le Président de la Province de Binh Duong et la Vice Rectrice de l'Université d'Ho Chi Minh participent, mais c'est surtout la Professeur de sciences naturelles (à l'initiative du projet) et la Vice-présidente de la Province qui s'impliquent. ● Un groupe de femmes a participé au projet dès le départ. ● La concertation se fait avec le maire de Phu An, qui assure le lien avec la population. Les étudiants de l'Université d'Ho Chi Minh sont également très présents et participent à la concertation. ● Les représentants du Parti suivent l'évolution du projet. ● Les différences culturelles sont gérées au fur et à mesure, elles génèrent de nombreuses discussions. La culture locale prime dans les décisions. ● Les relations avec l'Université d'Ho Chi Minh ont lieu en français. Ce qui pose des difficultés de compréhension, or c'est l'Université qui assure le pilotage et qui décide. Dans le village, il y a des traducteurs. 	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Il ne faut pas d'a priori, et ce doit être la culture locale qui l'emporte.</i>
Prise en compte du DD	<ul style="list-style-type: none"> ● Les interlocuteurs vietnamiens sont très intéressés par le DD sur le plan théorique, mais sur le plan pratique peu d'actions concrètes : pas d'assainissement, pas de système de collecte et traitement des déchets ménagers, pas de documents d'urbanisme. Il semble difficile d'aller au-delà des débats théoriques. ● Ainsi, on explore actuellement la possibilité de faire de Phu An un "village écologique". Ce qui n'est pas sans poser des difficultés. 	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>en matière de développement durable, il y a un grand décalage entre la théorie, l'intérêt intellectuel et la pratique</i>
Pertinence de l'approche PNR	<ul style="list-style-type: none"> ● L'expérience PNR a été particulièrement utile dans : <ul style="list-style-type: none"> - la création de l'éco musé et du parcours découverte, - dans le travail de concertation avec les institutionnels ● La démarche PNR a été particulièrement utile sur les thèmes du développement d'activités économiques durables et acceptables pour l'environnement. En revanche, elle n'a eu que peu d'utilité en matière de décentralisation compte tenu du contexte local : la Province a d'avantage de pouvoir que le maire en matière de gestion des ressources locales. - Les activités de formation ont été assurées par l'Université d'Ho Chi Minh. Le PNR du Pilat n'est pas intervenu directement, sauf par l'organisation de : <ul style="list-style-type: none"> - quelques stages d'étudiants vietnamiens en France (SIG, botanique, ...), - voyages en France des acteurs vietnamiens pour permettre de découvrir. 	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>l'approche en "amélioration continue" à travers les chartes successives, propre aux PNR, est certainement ce qu'il y a de plus pertinent</i>
Bénéfices pour le(s) PNR	<ul style="list-style-type: none"> ● L'expérience internationale conforte les problématiques de concertation. Elle permet également, par la confrontation à d'autres modes de pensée, de relativiser situation et pratiques. Elle permet un enrichissement relationnel. ● Bien que l'ouverture aux autres territoires figure dans la charte du PNR, les élus suivent avec une relative indifférence le projet. Bien qu'ils ont eu l'occasion de rencontrer les vietnamiens lors de leur venue en France. ● Le projet n'a pas apporté de changement dans les relations entre la région Rhône-Alpes et le PNR du Pilat. 	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Innovation pour le PNR réside d'abord dans "aller faire ailleurs ce qu'on fait sur place"</i>
Pérennisation	<ul style="list-style-type: none"> ● Pas de suite envisagée. La politique internationale de la Région pourrait se réorienter des pays émergents à croissance soutenue vers des pays plus pauvres. 	
Dispositif de suivi-évaluation	<ul style="list-style-type: none"> ● Rien de formalisé 	
Rapports avec les bailleurs de fonds et la FPNR		
Principaux enseignements	<ul style="list-style-type: none"> ● Le Vietnam est loin et les relations ont été distendues (1 ou 2 fois par an) faute de moyens et de temps. La conduire d'un projet est difficile dans ces conditions. ● L'insuffisance de la logistique locale a pu peser : par exemple, il n'y a pas d'hébergement où dormir dans le village de Phu An. 	

Projet Parc de Haut-Jura et Côte d'Ivoire

Descriptif Mont Sangbé

Genèse du projet

- Rencontre à la fin des années 80 entre des communes de la Franche Comté et la Région des Montagnes de l'Ouest de Côte d'Ivoire sur les outils à l'aménagement du territoire, avec un soutien du MAE.
- Expertise du Parc en 90.
- 1992 : accord cadre de coopération décentralisée entre les 2 régions. Dans la Région ivoirienne en question se trouve le Parc National du Mont Sangbé qui rencontrait alors de problèmes de perception et d'occupation par les populations locales.
- 1994 : Démarrage d'un projet sous financement UE signé avec le Ministère ivoirien de l'agriculture. PNR Haut Jura maître d'œuvre
- 2002-2006 : nouvelle phase de projet UE prévue
- La demande de partenariat est issue d'une demande des administrations ivoiriennes de l'époque. Le PNRHJ a dès le départ voulu associer les populations. Il a demandé, préalablement au démarrage du projet, la réalisation d'une étude ethno sociologique précise sur le territoire du Parc et plus légère sur la zone périphérique.

Choix du territoire

- Parc national et sa Zone Périphérique. Parc national (PN) de 95 000ha, Zone périphérique (ZP) de 150 000ha avec 66 000 habitants répartis dans environ 130 campements
- Parc peu reconnu par les populations "papier", et inconnu des scientifiques
- ZP : agriculture de rente sur brûlis
- La prise en compte des populations locales a été prépondérante et un élément fort de discussion avec les autorités ivoiriennes qui, au départ, ne concevaient pas que l'on puisse affecter des fonds au développement des populations en ZP d'un PN. En caricaturant, l'image du Mont Sangbé pouvait correspondre à un PNR avec une réserve en son centre et un projet de développement en périphérie.

Grandes thématiques

- Associer les populations périphériques du Parc National à sa valorisation et faire en sorte que ces populations périphériques en retirent des bénéfices.
- Ainsi : renforcement de l'accessibilité du Parc, et de sa reconnaissance scientifique (nouvelles espèces, enregistrement et identification de populations de chimpanzés et d'éléphants, anti-lopes, chiroptères, amphibiens)
- Organisation de la lutte contre le braconnage (en dehors des chasses traditionnelles, support de dialogue avec les communautés locales)
- 700 habitants dans le PN dans des conditions isolées et précaires : le projet prévoyait de les réinstaller. L'Etude ethno-sociologique en amont notamment débouché sur la construction d'un village, par les habitants (formation des jeunes) - 140 maisons construites, un dispensaire et une école. Cela a permis la reconnaissance civile de ces populations qui n'en avaient pas auparavant.
- Mise en place d'une politique de développement participatif dans la ZP, basée sur la responsabilisation des habitants.
- Ceux-ci sont organisés en Comités de développement inter villageois (CODIV) qui ont porté des microprojets en ZP du Parc : projets structurants pour la vie du village (ponts, vie culturelle, pare-feu, etc.), projets collectifs ou individuels à rentabilité directe : culture attelée, banque de céréales, etc. et projets à rentabilité à plus long terme (plantation de teck, anacardier, palmier, etc.). Les règlements de sélections et d'appui aux microprojets intègrent des composantes en facteur de l'environnement élaborés et validés par les villageois.
- En matière de coûts induits par ces projets, il faut distinguer le Parc de la ZP :
 - pour le Parc l'action du PNRHJ a permis, par la reconnaissance de ses atouts faune/flore/milieux et scientifique, d'inscrire le Mt Sangbé dans le programme national de gestion des aires protégées (PNAGER), ce qui devait assurer la maintenance des équipements mis en place et le personnel adhoc.(coût induits du projet),
 - pour la ZP, la structuration des Comités villageois, leur fédération et leur autonomisation sont également en phase de consolidation.
- La FEDECO (fédération des Comités Villageois) était l'interlocuteur des autorités pour l'aménagement de la ZP
- La situation d'assistance a été évitée, le but final visant une autonomisation globale des Comités, gérant leurs projets et leurs développements. En fin de projet les Comités étaient autonomes et avaient validé leurs règles de fonctionnement et de retour des crédits.

- *Mise en œuvre très lourde et compliquée pour le Parc du Haut Jura, dont la comptabilité est soumise à celle des collectivités. Manque de compatibilité avec les souplesses imposées par la gestion d'un projet international, en particulier pour le volet animation du projet.*
- *D'où le recours à des prestataires tiers pour une maîtrise d'oeuvre déléguée.*
- *Le projet a également révélé la nécessité d'une personne morale (= structure administrative du projet) dans le Pays.*

Montage institutionnel	<ul style="list-style-type: none"> ● convention passée entre la Commission et le Ministère ivoirien de l'agriculture, devenu ensuite le Ministère des Eaux et Forêts en 98. Montant du projet : 2 millions d'euros ● PNR Haut Jura maître d'œuvre avec un contrat d'Assistance technique entre 1994 et 2001 ● Association française des volontaires du progrès (AFVP) basée sur place ● Puis après 2001, assistance technique auprès d'une association de coopération décentralisée (car trop de problème, lourdeur du projet à gérer, peu de liens avec le PNR, etc.) ● Mais depuis, événements ivoiriens ont porté un coup d'arrêt au projet. 	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Situation géopolitique du pays</i>
Prise en compte du DD	<ul style="list-style-type: none"> ● Les règlements de sélection et d'appui aux microprojets intègrent des composantes en facteurs de l'environnement élaborés et validés par les villageois ● Maintien de population en zone rurale, favoriser et encourager des formes de développement qui limitent le phénomène d'émigration vers la capitale Abidjan ou les centres urbains voisins. ● Le recours aux énergies renouvelables est systématique pour l'équipement des infrastructures du PN (solaire). 	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Lente appropriation, habitudes difficiles à changer mais "pas plus que dans les Pays du Nord"</i> ● <i>Problème de vol des équipements (trafic et vandalisme)</i>
Pertinence de l'approche PNR	<ul style="list-style-type: none"> ● L'approche PNR a permis de faire radicalement évoluer la demande initiale des autorités ivoiriennes basée sur un simple aménagement du Parc, telle qu'aurait pu intervenir une ONG traditionnelle. ● Il convient de replacer cette évolution dans son contexte : en 1992, le développement participatif n'en était qu'à ses balbutiements, du moins dans l'Afrique francophone. 	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Evolution de la perception des autorités ivoiriennes</i> ● <i>Extension de la démarche à d'autres projets en Côte d'Ivoire (PCGAP et PNAGER)</i>
Bénéfices pour le(s) PNR	<ul style="list-style-type: none"> ● Sans se situer dans une démarche purement humanitaire, la question suivante est posée : doit-on nécessairement parler de bénéfice lorsque l'on s'engage dans une coopération ? ● Apprendre, écouter, confronter ses connaissances, développer les réseaux de connaissances ● Accepter le regard de l'autre (des autres) 	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Certains voient dans la coopération un prolongement de la Charte du Parc ou le moyen de contribuer à sa réalisation. Ce peut-être un objectif ou un moyen.</i>
Pérennisation	<ul style="list-style-type: none"> ● Côte PN, la pérennisation des infrastructures et des équipes devait être assurée par l'intégration du Mont Sangbé, dans l'Office National des Parcs, auquel le PNR HJ aura contribué par ailleurs (PNAGER) ● Côte ZP, l'autonomisation des Comités et de leur Fédération était en bonne voie, avec à la clef une reconnaissance juridique (et administrative) comme interlocuteur pour le développement de la ZP et des actions dans le Parc (Tourisme, découverte scientifique, suivi) 	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>La situation politique du Pays (scission du Pays, guerre civile) n'a pas permis de consolider les acquis obtenus</i>
Dispositif de suivi-évaluation	<ul style="list-style-type: none"> ● Un dispositif de suivi-évaluation avait été mis en place dans le cadre des actions conduites en ZP. ● Ce dispositif a permis d'affiner progressivement les modes de fonctionnement des Comités villageois et les conditions de sélection des microprojets ; ● Le Chef de projet rendait régulièrement compte auprès des autorités ivoiriennes maître d'ouvrage et des représentants du Bailleur (U.E) ● Accueil de plusieurs missions (UE) suivi, et connaissance du projet 	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Difficultés de mise en place à distance, et de recruter des intervenants "neutres"</i> ● <i>Pas de dispositif identifié comme tel dans la gestion courante du projet mais</i> <ul style="list-style-type: none"> - Evaluation à mi-parcours et recadrage - Evaluation par les bailleurs (UE) au cours du projet - Analyse critique en fin de projet en cours
Rapports avec les bailleurs de fonds et la FPNR	<ul style="list-style-type: none"> ● Rapport d'activité annuel ● Rapport financier annuel ● Bilan à mi-parcours et recadrage (avenant) ● Accueil de délégation, ● Participation, à la demande du bailleur, aux travaux et réflexions dans le domaine de la gestion des aires protégées et du développement des ZP en CI (PNAGER, PCGAP, Office des Parcs) 	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Le travail administratif et de représentation représente un temps important pour le chef de projet expatrié,</i> <ul style="list-style-type: none"> - difficile à évaluer en début de projet - difficile à financer en cours de projet (adjoint ou secrétariat) ● <i>Date de versement des fonds aléatoires.</i>

Principaux enseignements

- Bien que les actions développées dans un PNR au travers de sa charte puissent sembler éloignées de celles de conduites en faveur d'un PN, elles découlent cependant de logiques similaires. Les notions de développement durable aujourd'hui unanimement reconnues, sont à la base de tout type de développement et les PNR ont en ce domaine acquis une solide expérience.
 - Pourtant chaque cas est un cas unique et ce serait vain et illusoire d'apporter des solutions toutes faites. Comme en toutes choses, ces solutions sont multiples et sont à élaborer avec des personnes ressources à identifier en amont de chaque projet.
 - L'organisation, les circuits de décision, la répartition des responsabilités, les évaluations actions permettant de recalibrer le projet au fur et à mesure de son déroulement, sont à intégrer dès le départ. Il est de l'intérêt de chacun de préciser le plus possible ces éléments (dans une convention de coopération par exemple) qui soit le plus clair possible
- *Les choses ne se décrètent pas elles se construisent, ce qui suppose du temps, avant, pendant et après.*
 - *Savoir que des événements extérieurs pourront peut-être détruire ce qui avait été long à construire.*

Partie III
Annexes

Sources et bibliographie

Entretiens

Entretiens téléphoniques individuels

Sur les Parcs et la coopération internationale

Laurent Bonneau, Parc national des Pyrénées, ancien MAE

Thierry Delcroix, Conseil régional Provence-Alpes-Côte d'Azur

Rémy Gouin, Fonds français pour l'environnement mondial (FFEM)/Agence française de développement (AFD)

Geoffroy Mauvais, Ministère des Affaires étrangères (MAE)

Ghislain Rieb, Fonds français pour l'environnement mondial (FFEM), ancien MEDD

Geneviève Sevrin, Conseil régional Nord-Pas de Calais

Pour la rédaction des fiches projets

Jean-Pierre Terrade, Directeur PNR du Pilat, projet Phu An (Vietnam)

Véronique Hidalgo, Chargée de mission PNR des Landes de Gascogne, projet Sousse Massa (Maroc)

Michel Leenhardt, ancien Directeur de Parc et conseiller à la FPNR, projets Patagonie (Chili) et Pantanal (Brésil)

Serge Menicucci, Consultant conseiller technique projets Patagonie (Chili), Bouachem (Maroc)

Jean-Philippe Delorme, ancien assistant technique projet Pantanal (Brésil)

Jean-Marc Sinnassamy, assistant technique projet lagune côtière (Bénin)

Conférences téléphoniques

Eléonore Béchaux, Chargée de mission Europe-International, FPNR

Christian Brégeot, Citées Unies

Eric Cournut, Directeur adjoint, PNR du Livradois-Forez

Jacques Fournier, Directeur, PNR du Livradois-Forez

Marcel Djama, CIRAD

Réunion de brainstorming

Eléonore Béchaux, Chargée de mission Europe-International, FPNRF

Loïc Bidault, Directeur, PNR Loire Anjou Touraine

Ghislain Brégeot, Cités-Unies

Christian Castellonet, GRET

Anne Gentil, Consultante, Urbicand

Danielle Gervais, FPNRF, appui problématique générale de formation et international

Bibliographie

Fédération des Parcs naturels régionaux de France, 2005, *Compte rendu de la Commission Europe-International du 9 février 2005*

Fédération des parcs naturels régionaux de France (FPNRF), 2003, *Premières rencontres de la coopération internationale des Parcs naturels régionaux de France*, Actes des journées des 4 et 5 décembre 2003, PNR du Queyras, éditions PNR de France et PNR du Queyras.

Béchaux E., Gentil A., 2005, *Pour une approche territoriale et décentralisée du développement durable*, Compte rendu de stage régional, Ouidah, Bénin, mars 2005

Béchaux E., Delorme J-P., Ruiz F., Pasquis R. et van Vliet G., 2004, Synthèse Forum 5 - *Amérique latine et Plateau des Guyanes*, Journées nationales des Parcs naturels régionaux de France, Guyane, octobre 2004

Béchaux E., Brégeot G. et Thévenin E., 2004, *Quels savoir-faire pour mener des actions internationales ?*, Compte rendu, Stage ATEN, Bergerie nationale de Rambouillet, avril 2004

Béchaux E., 2004, *Bilan de l'enquête internationale de décembre 2003*, Fédération des Parcs naturels régionaux de France

De Suzanne P., 2004, *Les parcs naturels régionaux au-delà de leurs frontières : quels apports à la démarche de développement territorial ?*, Rapport de stage de fin d'étude, Ecole nationale supérieure agronomique de Toulouse

Polge M-C., 2005, *Coopération internationale et projet de territoire : La nécessaire structuration de l'implication du Syndicat de coopération pour le Parc naturel régional des Vosges du Nord*, mémoire de maîtrise, Institut d'aménagement et d'urbanisme de Lille/Département de l'UFR de Géographie et Aménagement

Ministère de l'écologie et du développement durable, 2005, *Un cadre de référence pour les projets territoriaux de développement durable*, Première version, juillet 2005

Commission européenne/EuropAid Office de coopération/Affaires générales/Evaluation, 2001, *Manuel de gestion du cycle de projet*, mars 2001

Citées Unies France, Association Française du Conseil des Communes et Régions d'Europe et Comité 21, 2004 *Charte de la coopération décentralisée pour le développement durable. Mise en œuvre des principes de l'Agenda 21 dans les coopérations transfrontalières, européennes et internationales des collectivités territoriales*, avril 2004

Citées Unies France, Association Française du Conseil des Communes et Régions d'Europe et Comité 21, 2004 *Coopération décentralisée et développement durable. Vers une mise en œuvre concrète*

Rodrigues Santos E., Marqués de Souza J., Delorme J-Ph. et Luis Lima de Barros R., ?, *Une filière économique pour préserver les paysages du Pantanal*

Fédération des Parcs naturels régionaux de France, Fundação Tercero Mileno Pantanal et PNR de Brotonne, 1997, *Projet d'appui à la création du Parc naturel régional du Pantanal - Mato Grosso du Sud, Brésil - Termes de références et budget prévisionnel*, Requête soumise à la Commission européenne, janvier 1997

Comisión nacional de medio ambiente (CONAMA), Fédération des Parcs naturels régionaux de France et DBEnvironnement, 1999, *Proyecto ACCA de la Patagonia : Propuesta de creación de una Área de Conservación de la Cultura y el Ambiente (ACCA) de las Provincias general Carrera y Capitán Prat - XI Región de Aysén, Chile*, Etude de faisabilité du projet, Rapport final de synthèse, version septembre 1999

Nahon E., 2005 *Enjeux, perspectives et modalités de mise en œuvre des dynamiques de coopération territoriale européenne pour les Parcs naturels régionaux - Première partie : La coopération transfrontalière et Deuxième partie : La coopération transfrontalière, transnationale et interrégionale*, Rapport de stage, juin 2005

Fédération des Parcs naturels régionaux de France, 2005, *La coopération territoriale européenne : Une dimension incontournable pour les parcs naturels régionaux*, Compte-rendu, Séminaire technique, Paris 20-21 juin 2005

Brégeot G., 2002, *L'International, acteur du territoire. "Quelles cohérences entre coopération internationale et développement local pour quelle réciprocité ?"*, 6^{ème} entretiens de Rambouillet, Bergerie Nationale de Rambouillet, 13 novembre 2002

