



**Comment mesurer la réussite:
fiche d'évaluation de la consolidation du programme *Parks in Peril***



Juillet de 2003

PREFACE

Au cours des dix années qui se sont écoulées depuis sa création, le programme *Parks in Peril* a travaillé avec des organisations partenaires à travers l'Amérique Latine et les Caraïbes pour mettre en place des dispositifs locaux visant à préserver les parcs et réserves présentant une importance biologique. Pour toutes les parties concernées, le procédé s'est traduit par collaboration, créativité et apprentissage. Jamais auparavant un effort si vaste et néanmoins si unifié n'avait été mis en oeuvre pour préserver les zones à protéger. L'expérience a permis à The Nature Conservancy, ainsi qu'à ses partenaires, ONG et autres, de collaborer sur un ensemble d'outils et de méthodologies applicables à tout un éventail de problèmes de protection de la nature à travers l'hémisphère. L'un des outils centraux qui ont été développés a été la *Scorecard* de protection des sites. Celle-ci résulte d'un effort de plusieurs années mené par TNC et ses partenaires pour mettre au point un cadre permettant aux responsables de la protection de la nature d'évaluer leurs réussites, qui visait également à guider le cycle de surveillance des programmes et de planification de la gestion. La *Scorecard*, qui identifie 16 domaines différents à prendre en compte dans toute stratégie de gestion d'une zone protégée, est appliquée directement aux sites du programme *Parks in Peril*. Elle peut néanmoins s'avérer également utile pour toute organisation chargée de la gestion biologique de sites importants. En effet, plusieurs organisations publiques et privées l'ont adoptée en tant que modèle sur lequel baser d'autres instruments semblables permettant de structurer leur gestion de la protection de la nature.

Pour la somme de connaissances et d'effort que représente la *Scorecard*, The Nature Conservancy a une dette envers de nombreuses personnes et organisation. Tout d'abord, le personnel de ses partenaires, qui ont travaillé sans relâche dans des réserves naturelles lointaines, ou qui ont réussi, là où d'autres avaient échoué, à former des coalitions locales pour la protection de la nature. Ce sont ces personnes qui ont véritablement vérifié l'utilité de la démarche que constitue le programme *Parks in Peril*. En outre, ce travail aurait été impossible sans le travail consciencieux du personnel chargé de la protection régionale chez TNC. Enfin, sans la participation de Joe Keenan et de Jerry Touval, ce manuel, qui décrit la philosophie pratique et l'application de la *Scorecard*, n'aurait jamais vu le jour.

Bradford C. Northrup, Directeur
Opérations de protection de la nature
Programme International
The Nature Conservancy
Mars 1999



Comment mesurer la réussite : fiche d'évaluation de la consolidation du programme *Parks in Peril*

Introduction

The Nature Conservancy s'est fixé pour mission la préservation de la faune, de la flore et des collectivités naturelles représentatives de la diversité de la vie sur Terre, par la protection des terres et des eaux indispensables à leur survie. À l'échelle mondiale, la démarche de TNC a consisté à aider les pays à mettre en place des systèmes fonctionnels de zones naturelles protégées. La pierre angulaire de cet effort est le programme *Parks in Peril* (Parcs en Péril), projet commun à plusieurs pays et couvrant plusieurs années, financé pour une large part par l'USAID (U.S. Agency for International Development). Dans le cadre de son programme *Parks in Peril*, TNC propose des formations, du support technique et des ressources financières aux organismes locaux de protection pour les aider à rendre fonctionnelles les zones protégées. Ces entités poursuivent ensuite indéfiniment le travail de protection, soit en gérant directement les sites, soit en se constituant en groupes de soutien.

Aux fins d'évaluer la réussite de notre mission dans le cadre de *Parks in Peril* et, dans une plus large mesure, de notre travail sur les zones protégées, nous avons développé un outil de mesure des zones protégées « fonctionnelles » (autrement dit, celles qui sont aptes à conserver indéfiniment leur diversité biologique). Cet outil nous permet d'identifier les missions que nous avons remplies avec succès. Dans ce cadre, est considérée comme fonctionnelle ou « consolidée » une zone protégée qui remplit certains benchmarks préétablis, basés sur 16 indicateurs clés des fonctionnalités qui doivent la caractériser. Ces benchmarks et indicateurs figurent dans la Fiche d'évaluation de la consolidation ou *Scorecard* du programme *Parks in Peril*, dont la description suit.

Le programme *Parks in Peril* de The Nature Conservancy

Le programme *Parks in Peril* est un partenariat entre les domaines public et privé visant à assurer une protection de long terme aux parcs et réserves les plus menacés et néanmoins les plus essentiels sur le plan biologique, situés en Amérique Latine et dans les Caraïbes. Ce programme a débuté en 1990 sous forme d'effort d'urgence visant à sauvegarder ces parcs et les écosystèmes naturels en péril, ainsi que les communautés de vie et les espèces qu'ils abritent. Le programme vise avant tout à accroître la capacité des organismes locaux de protection, des organismes privés et des gouvernements à développer des zones fonctionnelles protégées et durables dans leurs pays respectifs.

Au cours des années qui se sont écoulées depuis le lancement de *Parks in Peril*, ce programme s'est taillé une réputation pour avoir réussi à transformer ce que l'on appelait autrefois des « parcs de papier » en zones fonctionnelles protégées. Dans 29 zones protégées couvrant 11 millions d'hectares répartis à travers 12 pays, *Parks in Peril* a contribué à la protection des forêts

tropicales, des récifs de coraux, des savanes, des paramos et de bien d'autres écosystèmes menacés. Ce programme a permis la construction de postes de gardes forestiers, la formation de ces derniers et d'autres types de personnel destiné à travailler dans les parcs, de responsabiliser les collectivités locales et d'apporter un soutien financier et une assistance technique aux organismes locaux de préservation des zones en danger. *Parks in Peril* a également assuré la promotion et la mise en œuvre d'un soutien local, national et international à la préservation de ces zones.

L'évaluation du succès du programme *Parks in Peril* : le concept de consolidation de site

Peu après le démarrage du projet, il apparut évident qu'une évaluation de son succès s'imposerait tôt ou tard. Il était important de pouvoir déterminer ce qui fait le caractère « fonctionnel » d'une zone préservée et la durée sur laquelle une aide d'urgence serait nécessaire. Un système de mesure permettrait d'atteindre deux objectifs : (1) se fixer des objectifs couvrant la vie du projet sur plusieurs années, destinés à appuyer *Parks in Peril* sur un site spécifique, de manière à assurer la pérennité des programmes de conservation de chaque site d'année en année, en dépit des inévitables rotations de personnel ; et (2) permettre à TNC et à USAID de déterminer si les objectifs du programme *Parks in Peril* ont été atteints pour un site donné – autrement dit, si des progrès suffisants ou, au contraire, insuffisants, ont été réalisés. Ces deux conclusions doivent ensuite influencer les décisions de financement ultérieures.

Pour définir les conditions à remplir pour mettre fin à l'assistance apportée par *Parks in Peril* à une zone préservée, le personnel de TNC et de USAID, en collaboration avec des organismes partenaires en Amérique Latine et dans les Caraïbes, a imaginé le concept de « consolidation de site ». Par site consolidé, il faut entendre un site disposant des outils, de l'infrastructure et du personnel nécessaires pour affronter les menaces et les défis de la gestion au quotidien, ainsi que de la capacité de réagir aux dangers susceptibles de poindre à l'avenir.

A titre de première étape dans la définition de la fonctionnalité d'une zone préservée, quatre standards généraux de consolidation de site ont été identifiés : (1) activités permettant d'assurer la protection de base du site ; (2) capacités de gestion sur le long terme ; (3) financement sur le long terme des activités de gestion de base ; et (4) existence d'une section locale destinée à soutenir le site. Au sein de ces quatre catégories, TNC, USAID et leurs partenaires ont identifié 16 critères qui, réunis, permettent une mesure plus fine de la fonctionnalité.

Ces 16 critères forment la base d'un instrument connu sous le nom de « *Parks in Peril Consolidation Scorecard* » (fiche d'évaluation de la consolidation du programme *Parks in Peril*). En mesurant la fonctionnalité d'une zone préservée, la *Scorecard* permet de suivre l'évolution d'un site donné vers les objectifs du programme *Parks in Peril*. Les 16 critères soumis à évaluation restent identiques tout au long de la durée de vie du projet, l'évolution d'année en année et sur le long terme peut être évaluée facilement et à moindre coût, tant sur chaque site que pour l'ensemble du portefeuille de sites gérés. La *Scorecard* permet à USAID, TNC et leurs partenaires d'évaluer les progrès et d'orienter les ressources en fonction des besoins, de manière à atteindre les objectifs de consolidation.

Les 16 indicateurs que nous utilisons pour mesurer la fonctionnalité d'une zone préservée sont les suivants :

A. Activités de protection de base

1. Infrastructure physique
2. Personnel travaillant sur site
3. Formation
4. Problèmes de propriété des terrains
5. Analyse des dangers
6. Déclaration officielle de statut de zone préservée

B. Gestion de long terme

1. Répartition des zones de réserve et gestion de zones tampons
2. Plan de gestion de long terme du site
3. Evaluation des besoins en connaissances scientifiques relatives à la protection des milieux
4. Développement et mise en œuvre d'un plan de surveillance

C. Financement de long terme

1. Plan d'autonomie des ONG
2. Plan de financement du site sur le long terme

D. Administration du site

1. Comité de gestion élargie / comité technique consultatif
2. Participation de la communauté à l'utilisation de ressources compatibles
3. Développement d'un ordre du jour au niveau national/régional/local
4. Programmes de sensibilisation environnementale

La *Scorecard* du programme *Parks in Peril* a été établie en fonction d'expériences de conservation menées en Amérique Latine et dans les Caraïbes de 1990 à 1997. Il est possible que d'autres indicateurs doivent être mis au point pour certains projets de conservation menés dans des conditions différentes en divers points du globe. La *Scorecard* elle-même pourra faire l'objet de modifications à mesure que nous acquerrons de l'expérience.

Fonctionnement de la *Scorecard* du programme *Parks in Peril*

Utilisée en tant qu'outil d'auto-évaluation, la *Scorecard* s'est avérée extrêmement pertinente. En règle générale, le groupe partenaire mettant en œuvre le projet évalue l'évolution des progrès vers la consolidation, souvent en collaboration avec du personnel de TNC. Une « photographie » initiale des conditions qui prévalent sur le site est réalisée en début de projet, pour servir de référence lors de l'évaluation des progrès futurs. Des auto-évaluations périodiques de suivi sont ensuite réalisées tous les six mois ou tous les ans.

La *Scorecard* permet de mesurer les évolutions de l'état de consolidation d'un site. Elle ne constitue pas en elle-même une évaluation des performances de TNC ou de ses partenaires. La *Scorecard* doit refléter *l'ensemble* des activités de conservation réalisées sur un site, et non pas

uniquement celles qui sont financées par le programme *Parks in Peril* ou réalisées au sein d'un groupe donné. Dans la plupart des cas, TNC est rarement la seule source de financement d'un site donné. Le but de la *Scorecard* est de mesurer le degré de consolidation du site – sans tenir compte des sources de financement des diverses activités – de manière à identifier les actions qui restent nécessaires pour rendre le site fonctionnel.

Chacun des 16 indicateurs de la *Scorecard* est divisé en cinq benchmarks. La *Scorecard* a été structurée de manière à ce que chacun de ces benchmarks reflète un degré semblable d'avancée pour chacun de ses indicateurs. Pour synthétiser, les niveaux peuvent se résumer comme suit :

- 5 = Excellent (la zone préservée est correctement gérée)
- 4 = Adéquat (la zone préservée est fonctionnelle)
- 3 = Progrès déjà réalisés (la zone préservée devient fonctionnelle, mais ne l'est pas encore)
- 2 = Travail entamé (la zone est encore loin d'être fonctionnelle)
- 1 = Aucun travail réalisé (la zone préservée n'est absolument pas fonctionnelle)

En règle générale, un site ayant obtenu « 4 » pour chacun des 16 indicateurs est considéré comme consolidé – autrement dit, il constitue une zone préservée fonctionnelle. Les circonstances propres à chaque site varient cependant, et il incombe au chef de projet de TNC et aux partenaires locaux de déterminer le degré de réalisation de chaque indicateur représentant au mieux la consolidation d'un site donné. TNC et ses partenaires peuvent décider au cas par cas que certains indicateurs ne s'appliquent pas à un site donné ; autrement dit, il est possible de réaliser la consolidation d'un site donné sans pour autant obtenir « 4 » pour chaque indicateur. Dans l'idéal, ceci doit être établi dès le début du projet, lors de la détermination des conditions de référence.

Ce à quoi sert la *Scorecard* et ce à quoi elle ne sert pas

La *Scorecard* constitue un outil de gestion de projet pour TNC, USAID et ses partenaires. Elle permet aux chefs de projet d'un site de suivre l'évolution de ce dernier au fil du temps, tout en permettant à la haute direction du programme *Parks in Peril* de suivre l'évolution globale du portefeuille du programme.

Sur chaque site, la *Scorecard* permet aux responsables du site et aux chefs de projet d'évaluer dans quelle mesure les objectifs à réaliser sur plusieurs années, sont effectivement atteints. Autre fonction importante : elle permet aux responsables d'identifier les zones qui *ne réalisent pas* les progrès escomptés et peuvent requérir un apport supplémentaire de ressources humaines, techniques et/ou financières. En ce sens, elle constitue un outil de gestion de projet fort utile.

En tant que méthodologie d'évaluation plus vaste du programme appliquée à l'ensemble des sites couverts par le programme *Parks in Peril*, la *Scorecard* permet aux responsables de ce dernier de suivre les progrès réalisés sur un ensemble de sites qui, par leur diversité spécifique, requièrent un instrument de suivi à la fois généraliste et adaptable. Le *Scorecard* souligne également certains aspects du programme nécessitant un investissement plus important ou moindre de ressources financières. Avec la *Scorecard*, les hauts responsables de projet peuvent suivre les

évolutions individuelles du programme d'année en année et ainsi prendre des décisions judicieuses en matière d'affectation de ressources. La *Scorecard* a été conçue pour permettre à TNC, USAID et à leurs partenaires locaux de concentrer leur assistance technique et financier là où elle est la plus nécessaire pour atteindre leurs objectifs de consolidation de sites.

La *Scorecard* est conçue dans un but : mesurer l'évolution d'un site vers la consolidation. Elle n'a pas été mise au point pour évaluer l'impact direct sur la conservation ou la réduction du danger par un site donné. Il s'agit d'un instrument destiné à mesurer les processus conduisant à la *consolidation* d'une zone préservée et la *capacité* d'un site donné à atténuer le danger.

Elle ne mesure pas non plus le degré de préservation de la diversité biologique. Au lieu de cela, elle intègre un plan de suivi : en effet, l'un des 16 indicateurs vise à mesurer cette donnée. Un plan de suivi propre à un site, dans la mesure où il sera mis en œuvre correctement, permettra de mesurer continuellement les dangers et l'impact des actions de gestion sur la conservation du site considéré.

Après la consolidation d'un site...

La *Scorecard* peut faire office de feuille de route donnant aux responsables du site une vision claire des orientations du site et de son programme de conservation. Elle permet aux responsables d'un site d'identifier les activités qui demeurent nécessaires pour consolider ce dernier. Bien évidemment, la consolidation d'un site ne constitue pas une fin en soi. Il s'agit plutôt d'une première étape, extrêmement importante, vers la préservation durable d'une zone préservée donnée.

Si la *Scorecard* a été utilisée pour guider la consolidation du site, vers la fin de sa prise en charge dans le cadre du programme *Parks in Peril*, le site devra disposer de son propre jeu d'outils stratégiques ou de produits de consolidation, pour assurer les orientations futures de sa gestion. Parmi ces outils figure un plan de formation du personnel travaillant sur site, une carte indiquant les propriétaires du terrain et des zones avoisinantes, une analyse des dangers spécifiques qui menacent la diversité biologique sur le site, un plan de gestion de long terme, un plan de suivi des dangers, un plan de financement de long terme, une évaluation des besoins en connaissances scientifiques et en informations et un plan de promotion des politiques gouvernementales destinées à appuyer la conservation du site. TNC et ses partenaires œuvrent en commun pour veiller à ce que ces produits soient de la plus haute qualité et, partant, reflètent une véritable avancée vers la consolidation.

La réussite de la consolidation d'un site fera office d'expérience positive que les responsables pourront revendiquer à leur actif. La réalisation d'un processus rigoureux de planification basé sur une analyse leur permettra d'attirer de nombreuses organisations caritatives en quête de justifications solides sur lesquelles baser leurs décisions de placer des fonds dans certains projets de protection de l'environnement. Les sites consolidés jouiront d'un historique documenté de réalisations qu'ils pourront mettre en exergue dans leur recherche de soutiens supplémentaires en faveur de leurs efforts de préservation.

Le processus de consolidation de site rapprochera le programme *Parks in Peril* de son objectif final, à savoir l'établissement de parcs perpétuels. Avec le soutien d'USAID et d'autres donateurs, The Nature Conservancy et ses partenaires ont déjà commencé à aider de nombreux sites importants au plan international à opérer cette transformation. La *Scorecard* de consolidation est l'outil qui nous permet d'atteindre cet objectif systématiquement, efficacement et avec des chances de succès optimisées.

SCORECARD DE CONSOLIDATION DU PROGRAMME *PARKS IN PERIL*

A. ACTIVITES DE PROTECTION DE BASE

Indicateur *Parks in Peril* A1 : infrastructure physique

Description synthétique de l'indicateur : l'infrastructure physique reflète les améliorations apportées au site (y compris les postes de gardes forestiers, les systèmes radio, les véhicules, le marquage des frontières, les panneaux éducatifs ou indicatifs, les systèmes de routes ou de chemins, etc.) et nécessaires à la bonne gestion d'une zone préservée. L'infrastructure requise pour la gestion de base d'une réserve peut varier d'un site à l'autre. Les groupes participant à la gestion de la réserve sont les mieux placés pour déterminer les infrastructures nécessaires au site concerné. Dans la mesure du possible, le plan de gestion du site devra comporter une description explicite de l'infrastructure requise pour permettre une gestion de base. *A minima, l'infrastructure de base nécessaire à la gestion de parc devra être en place pour qu'un site puisse être considéré comme consolidé.*

Benchmarks :

5 =	L'ensemble de l'infrastructure physique nécessaire (telle que définie par le partenaire PiP, peut comporter des postes de gardes forestiers, systèmes radio, véhicules, démarcation des frontières, panneaux éducatifs ou indicatifs, systèmes de routes ou de chemins, etc.) à la gestion de base d'une réserve, est en place
4 =	L'essentiel de l'infrastructure physique nécessaire à la gestion de base d'une réserve, est en place
3 =	Une partie de l'infrastructure physique nécessaire à la gestion de base d'une réserve, est en place, mais certains manques demeurent
2 =	L'infrastructure physique en place pour la gestion de base d'une réserve, est insuffisante
1 =	L'infrastructure physique nécessaire à la gestion de base d'une réserve, est totalement absente

Consignes de benchmarking : le responsable du site doit évaluer si l'état d'avancement actuel de l'infrastructure reflète la totale absence, l'insuffisance, la présence partielle, la présence de l'essentiel ou de la totalité de l'infrastructure physique, en se basant sur les exigences globales d'une gestion de base du site.

Indicateur *Parks in Peril* A2 : personnel travaillant sur le site

Description synthétique de l'indicateur : la présence sur le site de personnel chargé de la réserve est généralement essentielle à la bonne gestion d'une zone préservée. Les responsables de site sont les mieux placés pour déterminer la structure adéquate de l'équipe travaillant sur le site. Les responsables doivent également évaluer dans quelle mesure le personnel travaillant hors site, comme par exemple le personnel technique établi dans un bureau situé dans une lointaine capitale, peut être considéré comme du « personnel travaillant sur site ». Le personnel travaillant sur site peut être constitué d'employés gouvernementaux ou d'employés non gouvernementaux habilités à exécuter des actions de gestion. Souvent les documents de planification de gestion indiqueront les effectifs nécessaires pour réaliser les activités de protection planifiées. Le plan financier de la réserve doit identifier les sources de financement durables permettant de payer les frais de personnel et autres dépenses de gestion de base, une fois la consolidation réalisée. *Pour être considéré comme consolidé, un site doit bénéficier de la présence physique d'un personnel travaillant sur site en nombre suffisant pour mener les activités de gestion de base.*

Benchmarks :

5 =	L'effectif de personnel travaillant sur site est suffisant pour réaliser l'ensemble des activités de gestion planifiée
4 =	L'effectif de personnel travaillant sur site permet de réaliser les activités de gestion de base
3 =	Le personnel travaillant sur site est capable de réaliser certaines activités de gestion
2 =	Quelques personnes travaillent sur site, mais leur effectif est insuffisant pour permettre de réaliser les activités de gestion
1 =	Absence totale de personnel travaillant sur site

Consignes de benchmarking : le benchmarking de cet indicateur concerne uniquement l'effectif présent sur le site pour assurer les activités de gestion de la réserve. Au benchmark 4, le site possède le personnel suffisant pour réaliser des activités de gestion de base, notamment la circulation de patrouilles, les relations avec l'extérieur et la collectivité, la surveillance, etc. Au benchmark 5, le site possède du personnel supplémentaire, ce qui lui permet de réaliser des actions de gestion plus complètes.

Indicateur *Parks in Peril* A3 : formation

Description synthétique de l'indicateur : la présence, dans une zone préservée, de personnel travaillant sur site, ne suffit pas à elle seule. Le personnel de la zone préservée doit également posséder les compétences nécessaires pour remplir son rôle de gestion du site. Si la plupart des sites proposent une formation à leur personnel, cet indicateur est basé sur l'hypothèse selon laquelle une formation doit être systématiquement assurée au personnel de la réserve et basée sur une analyse des compétences nécessaires à chacun pour opérer de manière efficace. Un programme de formation systématique répond également aux besoins des nouvelles recrues et à l'évolution des besoins du personnel déjà en place. *Sur un site consolidé, les besoins spécifiques en formation du personnel travaillant sur site ont été identifiés et des formations permettant d'y répondre ont été assurées.*

Benchmarks :

5 =	Les besoins en formation sont identifiés et un programme de formation systématique a été lancé
4 =	Les besoins en formation sont identifiés et quelques cours d'initiation sont proposés
3 =	Les besoins en formation sont identifiés et aucune formation n'a été mise en place
2 =	Les besoins en formation restent à identifier
1 =	Aucune indication des besoins en formation du personnel

Consignes de benchmarking : cet ensemble de benchmarks fait référence à deux processus distincts et néanmoins liés entre eux : (1) l'identification des besoins en formation du personnel travaillant sur site ; et (2) la mise en œuvre d'un programme de formation systématique visant à répondre à ces besoins. Si des formations individuelles peuvent être proposées de temps à autre au personnel travaillant sur site, en fonction des opportunités qui se présentent en la matière, cet indicateur a avant tout pour objectif d'évaluer le statut d'une identification systématique des besoins en formation du personnel (benchmarks 1 à 3), puis de proposer des formations et des programmes permettant de répondre à ces besoins (benchmarks 4 et 5). Aux fins de la consolidation, cet indicateur fait spécifiquement référence au personnel travaillant sur site qui participe aux activités de gestion sur le site, quelle que soit l'organisation dont il dépend. La formation du personnel des partenaires travaillant hors site, ainsi que celle des responsables de la collectivité et autres collaborateurs non investis de fonctions de direction, représente souvent un objectif respectable, sans pour autant constituer une condition sine qua non de la consolidation.

Produit : le plan de formation du personnel travaillant sur site se doit d'être concis, avec une analyse des compétences requises pour chaque poste. Ces besoins d'ordre général doivent être mis en regard des actuelles compétences du personnel pour déterminer les lacunes à combler. Ces besoins spécifiques doivent ensuite être classés par ordre d'importance et d'urgence. Le résultat peut être présenté sous forme de tableau décrivant les besoins prioritaires en formation du personnel travaillant sur site. Peut suivre une description des possibilités offertes dont ont connaissance les responsables du site et les ONG soutenant l'opération. TNC dispose d'animateurs de formation qui peuvent contribuer à l'identification des opportunités offertes.

Indicateur *Parks in Peril* A4 : problèmes de propriété des terrains

Description synthétique de l'indicateur : une bonne information sur la propriété des terrains est essentielle à une gestion efficace des zones protégées, notamment dans les cas où les zones protégées en question comportent différents types de propriétés privées. Une information fiable sur la propriété des terrains peut être extrêmement difficile à obtenir dans de nombreux pays. Les responsables de site doivent déterminer les informations dont ils ont absolument besoin pour remplir leur mission. En règle générale, il faut au moins pouvoir déterminer quels terrains sont publics, privés ou communaux, et obtenir les noms des propriétaires des principales propriétés privées. Dans la mesure du possible, il est souvent utile de reconstituer l'historique de la propriété des terrains les plus importants et des lopins détenus par la commune. Dans l'idéal, des renseignements complets sur la propriété des terrains devront être basés sur les sources officielles les plus récentes, vérifiés sur le terrain, puis présentés visuellement de manière à être faciles à exploiter. Les responsables de site utilisent généralement ces informations pour contrôler les changements de propriété des terrains (notamment dans le cas de nouveaux peuplements humains) à l'intérieur des limites de la zone préservée. *Sur un site consolidé, les responsables possèdent et exploitent les informations nécessaires pour prendre des décisions de gestion affectant différents types de propriétés.*

Benchmarks :

5 =	Des informations complètes sur la propriété des terrains ont été cartographiées et sont utilisées par le responsable du site
4 =	Quelques informations sur la propriété des terrains sont disponibles et utilisées par le responsable du site
3 =	Quelques informations sur la propriété des terrains sont disponibles, mais elles ne sont pas utilisées par le responsable du site
2 =	L'accès aux informations relatives à la propriété des terrains est inadéquat
1 =	Il n'existe aucune source d'informations sur la propriété des terrains

Consignes de benchmarking : les benchmarks de cet indicateur traduisent deux conditions : l'existence d'informations relatives à la propriété des terrains, ainsi que l'utilisation que font les responsables du site de ces informations. Si un site approche l'état de consolidation (benchmark 3), les informations relatives à la propriété sont très probablement disponibles, sans pour autant être utilisées dans le cadre de la gestion de la réserve. Dès lors que l'on atteint le benchmark 4 ou 5, les informations en question sont effectivement exploitées par les responsables. Les benchmarks traduisent la difficulté, dans de nombreux pays, d'obtenir des informations complètes sur la propriété des terrains. L'exploitation des informations se reflète souvent dans la participation du personnel de direction à la résolution des questions agraires. Les conflits en matière de propriété d'une zone protégée ne doivent pas forcément être résolus ni même traités par les responsables du site pour que ce dernier puisse prétendre à la consolidation. Néanmoins, les responsables du site doivent disposer de renseignements de base sur ces conflits pour pouvoir participer aux discussions relatives à la propriété.

Produit : en règle générale, une carte constitue la meilleure manière de représenter les informations relatives à la propriété des terrains. Cette carte doit distinguer les différents types

de propriétés : privées, publiques et communales. Les terrains adjacents à la réserve, ainsi que les terrains non fédéraux, doivent être représentés. D'autres données relatives à la propriété, notamment les concessions d'utilisation des ressources, peuvent également être ajoutées. Lorsque d'autres importants terrains privés ou appartenant à la commune sont inclus dans la réserve ou adjacente à cette dernière, un tableau indiquant les noms des propriétaires – individus ou collectivités – peut souvent s'avérer fort utile.

Indicateur *Parks in Peril* A5 : analyse des dangers

Description synthétique de l'indicateur : une analyse systématique qui identifie les dangers qui pèsent sur la protection d'un site, en détecte les origines et propose des stratégies permettant de les surmonter, constitue un outil de gestion essentiel pour la protection d'une zone préservée. Une analyse des dangers établit des priorités pour la direction et aide à orienter l'usage de ressources limitées vers les actions les plus efficaces quant à leur impact en matière de protection. L'analyse des dangers sert souvent de point de départ à des mesures de gestion prises en faveur d'une zone protégée. *Pour qu'un site soit considéré comme consolidé, les dangers qui le menacent doivent être identifiés et classés par ordre de priorité et des stratégies de gestion doivent être développées pour répondre aux menaces qui présentent le niveau de risque le plus élevé.*

Benchmarks :

5 =	Les dangers sont identifiés, classés et traités par diverses actions de gestion
4 =	Les dangers sont identifiés et classés ; des stratégies spécifiques ont été mises au point pour traiter les menaces prioritaires
3 =	L'analyse des dangers a été réalisée, mais aucune stratégie spécifique n'a encore été mise au point pour les traiter
2 =	L'analyse des dangers est en cours
1 =	Aucune analyse des dangers

Consignes de benchmarking : les benchmarks de cet indicateur font référence à deux processus reliés entre eux : l'analyse systématique des dangers qui menacent la protection d'un site, et la mise au point de stratégies spécifiques destinées à répondre aux dangers prioritaires. The Nature Conservancy a développé une méthodologie qui permet d'identifier et de classer les dangers. Cependant, cette procédure ne présente aucun caractère impératif. Toute analyse systématique des dangers pesant sur la protection d'un site peut permettre d'atteindre le benchmark 3 de cet indicateur. Les benchmarks 4 et 5, quant à eux, ne peuvent être atteints que si des stratégies sont développées et mises en œuvre pour contrer les dangers les plus prioritaires identifiés par l'analyse.

Produit : la méthodologie adoptée par The Nature Conservancy pour mener les analyses de dangers comporte plusieurs étapes. La première consiste à identifier et à classer les « objectifs » de protection de la zone considérée – autrement dit, les caractéristiques biologiques/écologiques pour lesquelles elle a été créée et les raisons qui rendent sa consolidation si importante. Ensuite, les effets immédiats ou « contraintes » affectant ces objectifs sont déterminés et classés, après quoi les « sources » spécifiques de chaque contrainte sont également déterminées et classées. Ce processus permet aux responsables du site et aux autres personnes concernées d'identifier les dangers prioritaires, à savoir ceux qui contribuent le plus aux contraintes qui affectent les cibles les plus prioritaires. Enfin, des stratégies sont mises en place pour réduire l'impact des dangers classés en tête de liste. Ces stratégies constituent souvent la base d'un plan de gestion de site. Quelle que soit la méthodologie utilisée, l'analyse des dangers doit classer ces derniers par ordre d'importance, en justifiant clairement les choix effectués.

Indicateur *Parks in Peril* A6 : déclaration officielle de statut de zone préservée

Description synthétique de l'indicateur : si, pour la plupart des zones protégées, un décret officiel constitue une partie fondamentale de la sécurité de long terme, de nombreux décrets énoncés par le passé souffrent d'imprécisions qui nuisent à leur capacité de protéger la zone considérée. En outre, ce qui constitue les « bonnes » frontières d'une zone protégée est souvent sujet à interprétation. Certains décrets délimitent des polygones qui ne sont pas fermés ou ne traduisent pas avec précision la zone géographique qui nécessite protection. *Sur un site consolidé, le responsable du site et les groupes qui soutiennent l'opération doivent avoir fait tout ce qui était en leur pouvoir pour obtenir un décret clair, précis et ayant force juridique.*

Benchmarks :

5 =	Une déclaration officielle de zone préservée a été obtenue au niveau adéquat, avec démarcation des limites de la réserve
4 =	Une proposition de déclaration officielle, avec démarcation des limites de la réserve, a été soumise aux autorités compétentes, mais aucune déclaration n'a été obtenue pour le moment
3 =	La proposition de déclaration, avec démarcation des limites de la réserve, est en cours de rédaction
2 =	Un décret de zone préservée existe, mais les limites en sont démarquées incorrectement
1 =	Absence de décret de zone préservée

Consignes de benchmarking : cet indicateur part du principe que les responsables du site ont une idée claire de ce que doivent être les « bonnes » limites. Il évalue dans quelle mesure celles-ci sont susceptibles d'être prochainement sanctionnées de manière officielle. Dans de nombreux cas, l'agence de protection ou l'ONG rédigera un décret corrigé (benchmark 3) pour le promouvoir auprès des autorités responsables de la publication de décrets (benchmark 4). Le benchmark 5 fait référence aux zones protégées dont les limites sont correctement décrites dans des décrets officiels.

Produit : une fois qu'un décret officiel adéquat a été publié, il consomme la consolidation du site. Si ce décret doit être amendé, c'est la proposition de nouveau décret telle qu'elle a été soumise aux autorités compétentes qui fait office de produit de consolidation.

B. GESTION DE LONG TERME

Indicateur *Parks in Peril* B1 : répartition des zones de réserve et gestion de zones tampons

Description synthétique de l'indicateur : les zones protégées basées sur le concept de réserve de biosphère de l'UNESCO sont généralement divisées en zones qui permettent de distinguer différents types et différentes intensités d'utilisation des ressources. Parmi les zones rencontrées dans ces zones protégées, citons les « cœurs » de zone situés hors des limites et les zones « tampons » à usage multiple. En général, la viabilité des personnes qui habitent les zones tampons est affectée par les frontières et les restrictions de ces différentes zones. Ainsi, un processus participatif par lequel les résidents locaux sont encouragés à respecter la subdivision de la réserve en zones constitue souvent un aspect nécessaire de la gestion de réserve. Le plan de gestion du site comporte généralement une description des zones de la réserve, avec indication des limites et restrictions. *Un site consolidé comporte des zones clairement définies résultant d'un processus mettant en jeu les acteurs locaux concernés. En outre, l'utilisation qui est faite des terrains correspond généralement à ces différentes zones.*

Benchmarks :

5 =	Des zones de réserve ont été définies ; les modèles d'utilisation des terres sont conformes aux standards établis pour les zones
4 =	Des zones de réserve ont été définies ; la plupart des modèles d'utilisation sont conformes aux standards établis pour les zones
3 =	Un processus de participation est en cours pour assurer la conformité des modèles d'utilisation du terrain aux standards établis pour les zones
2 =	Des études sont en cours pour déterminer les zones à utiliser
1 =	Aucune division des zones à utiliser dans la réserve

Consignes de benchmarking : les benchmarks de cet indicateur reflètent les étapes qui permettent d'établir des zones protégées et des zones tampons par un processus faisant intervenir des acteurs locaux. Le benchmark 2 traduit une évaluation de zones correctement utilisées sur la base de considérations biologiques relatives à la zone protégée, tandis que le benchmark 3 comporte un « contrôle de réalité » par la participation des parties concernées au processus. Le benchmark 4, quant à lui, traduit la finalisation du processus de découpage en zones et indique que les restrictions relatives à ce découpage sont, pour la plupart et en fonction de la décision des responsables du site, respectées dans les cœurs de zones et les zones tampons. Le benchmark 5 correspond au stade où les limites et restrictions relatives à ces zones sont totalement respectées, à l'exception de quelques transgressions isolées.

Produit : en règle générale, le découpage en zones fonction de l'utilisation du terrain est représenté de manière optimale par une carte, accompagnée d'un descriptif des restrictions applicables à chaque zone. D'autres informations pertinentes, comme par exemple l'emplacement des marqueurs et panneaux d'indication de limites, peuvent être ajoutées. Certains sites, plus avancés dans le processus, peuvent souhaiter indiquer les zones connues pour leur importance biologique particulière.

Indicateur *Parks in Peril* B2 : plan de gestion de long terme du site

Description synthétique de l'indicateur : un plan de gestion participe d'une stratégie explicite pour protéger une zone particulière à l'avenir. Il existe de nombreux types de plans de gestion. Les agences de gestion des ressources disposent souvent d'un format officiel. Dans de nombreux cas, le plan de gestion sera constitué de plusieurs indicateurs décrits séparément dans cette *Scorecard* : plan financier, analyse des dangers, plan de surveillance, etc. Trop souvent, les plans de gestion existent sous forme de documents finalisés, sans pour autant être utilisés pour guider le processus de gestion proprement dit. Un plan de gestion efficace ne guide pas uniquement les actions de l'autorité chargée de la gestion du parc, mais également celles d'autres acteurs. *Pour être considéré comme consolidé, un site doit disposer d'un plan de gestion décrivant et justifiant une stratégie de protection à appliquer sur les cinq années à venir au moins.*

Benchmarks :

5 =	Un plan de gestion de long terme tenant compte des dangers hors site est prêt et sert de guide à la direction de la réserve
4 =	Le plan de gestion de long terme est prêt et sert de guide à la direction de la réserve
3 =	Le plan de gestion de long terme est prêt mais non encore mis en œuvre
2 =	Le plan de gestion de long terme est en cours d'élaboration
1 =	Il n'existe aucun plan de gestion de long terme

Consignes de benchmarking : les benchmarks de cet indicateur reflètent le processus de rédaction (benchmarks 2 et 3) et de mise en œuvre (benchmark 4) du plan de gestion. L'on considère qu'un plan de gestion guide la gestion de la réserve dès lors qu'il sert de base aux plans d'exploitation annuels, au développement de l'infrastructure, aux décisions d'embauche, aux stratégies de levée de fonds et à d'autres outils de planification de plus court terme. Les plans de gestion plus avancés (benchmark 5) tiennent compte de l'ensemble des dangers qui menacent la réserve et trouvent leur origine hors du site ou au-delà des limites de la réserve : polluants contenus dans l'eau, problèmes politiques, activités de peuplement, etc.

Produit : le plan de gestion résultant du processus de consolidation doit contenir (ou réunir) bon nombre de produits présentés séparément dans cette *Scorecard*. Tout comme l'analyse des dangers, le plan doit décrire les dangers prioritaires et les stratégies adoptées par les responsables du site pour les réduire. Bon nombre de plans de gestion comportent de longues et fastidieuses annexes, listes d'espèces, bibliographies, etc. Or, ces éléments sont moins pertinents qu'un plan d'actions de gestion de moyen terme (environ cinq ans) à la fois concis et bien justifié.

Indicateur *Parks in Peril* B3 : évaluation des besoins en connaissances scientifiques de la protection des milieux

Description synthétique de l'indicateur : la gestion des zones protégées doit être basée sur les meilleures informations scientifiques disponibles. Parfois cependant, ces informations sont nettement insuffisantes. Les possibilités de recherche scientifique dans les zones protégées biologiquement si diverses d'Amérique Latine et des Caraïbes étant quasiment illimitées, les besoins en connaissances scientifiques et en recherche doivent être classés par priorité pour permettre aux chercheurs de concentrer leurs efforts sur ce que les responsables de la réserve ont réellement besoin de connaître. Pour tous les sites, le premier des besoins est l'identification des « objectifs » de protection ou des espèces et des communautés naturelles vulnérables. *Sur un site consolidé, les objectifs de protection et les besoins en connaissances scientifiques et en information qui doivent être remplis pour permettre une bonne gestion ont été identifiés de manière systématique et des contacts ont été pris avec les organisations capables de répondre à ces besoins.*

Benchmarks :

5 =	Des organisations scientifiques/de recherche et des individus se coordonnent avec la direction de la réserve pour répondre aux besoins en connaissances scientifiques/informations de la réserve
4 =	Les objectifs de protection et les besoins en connaissances scientifiques/informations sont identifiés, classés et diffusés ; des contacts ont été pris avec des organismes scientifiques/de recherche pour répondre à ces besoins
3 =	Les objectifs de protection et les besoins en connaissances scientifiques/informations sont en cours d'identification et de classement
2 =	Les objectifs de protection et les besoins en connaissances scientifiques/informations sont globalement connus
1 =	Les objectifs de protection et les besoins en connaissances scientifiques/informations sont globalement inconnus

Consignes de benchmarking : une connaissance de base de l'état actuel des objectifs de protection de la réserve est nécessaire pour permettre de classer les dangers par ordre de priorité et des recherches complémentaires sont souvent requises pour permettre de déterminer la nature exacte (portée, gravité, source, etc.) de ces dangers, ainsi que leur relation avec et leurs effets sur les objectifs. Les besoins en connaissances scientifiques à prendre en compte doivent embrasser à la fois les sciences sociales et les sciences naturelles. Le benchmark 3 traduit l'identification continue des espèces et des communautés naturelles essentielles, ainsi qu'une évaluation permanente des besoins spécifiques en connaissances scientifiques et en information d'un site. Les benchmarks 4 et 5 indiquent que les objectifs et les besoins en connaissances scientifiques et en information ont été identifiés de manière systématique et que des organisations scientifiques et de recherche se sont impliquées à différents degrés pour combler les lacunes relatives à l'information scientifique nécessaire à une gestion efficace du site considéré.

Produit : l'évaluation des besoins en connaissances scientifiques et en information doit donner lieu à un document sommaire, rédigé à partir de l'analyse des dangers, qui identifie et classe les principaux domaines où la recherche scientifique est nécessaire pour permettre l'amélioration de la gestion des réserves. Ce document doit guider d'éventuels chercheurs vers des domaines d'investigation prioritaires pour la recherche. S'il s'avère généralement utile de compiler une bibliographie des études existante sur la zone protégée, les sujets qui restent à étudier ne correspondent pas forcément tous à des besoins. Les véritables besoins en connaissances scientifiques portent uniquement sur les sujets qui restent à étudier suffisamment *pour* obtenir une information pertinente pour une bonne gestion du site.

Indicateur *Parks in Peril* B4 : développement et mise en œuvre d'un plan de surveillance

Description synthétique de l'indicateur : une surveillance efficace passe par un suivi de l'impact des dangers qui pèsent sur les valeurs ou « objectifs » de diversité biologique. Elle permet ainsi aux responsables du site de mesurer l'efficacité de leurs actions de gestion. Différents types de surveillance peuvent être mis en œuvre sur une zone protégée. La surveillance peut en effet se concentrer sur certains objectifs de diversité biologique (populations d'espèces vulnérables et communautés naturelles, par exemple), sur les dangers qui menacent les objectifs ou sur la capacité de gestion (cette *Scorecard*, par exemple). Pour parvenir à la consolidation, la surveillance doit s'intéresser avant tout aux menaces contre la diversité biologique qui ont été identifiées et classées dans le cadre de l'analyse des dangers. Le processus de surveillance doit observer les principaux dangers de la manière la plus directe possible, par un choix de variables et de techniques permettant aux responsables du site ou aux groupes qui les soutiennent d'assurer un suivi continu au moindre coût. Une fois les variables identifiées, le recueil initial des données doit permettre d'établir un référentiel par rapport auquel pourront être comparées les données futures. *Pour être considéré comme consolidé, un site doit surveiller les principaux dangers qui menacent ses objectifs de diversité biologique.*

Benchmarks :

5 =	Les responsables du site disposent d'informations de surveillance et d'analyses et les utilisent à des fins de gestion de la réserve
4 =	Le plan de surveillance est prêt ; des variables précises de surveillance des dangers sont en cours d'observation
3 =	Des variables précises de surveillance des dangers sont identifiées, des renseignements de base sont actuellement recueillis et en cours de classement
2 =	Certains renseignements de base sont actuellement recueillis, mais sans aucune relation claire avec les principaux dangers
1 =	Aucune observation significative de l'environnement n'est en cours

Consignes de benchmarking : dans le cadre qui nous intéresse, la surveillance porte sur des données recueillies à intervalles prédéterminés pour évaluer les évolutions au fil du temps. Parfois, des inventaires sont nécessaires pour établir les référentiels d'un programme de surveillance, mais qui dit inventaire ne dit pas forcément surveillance. En général, le benchmark 2 traduit une étape de recueil d'informations sans analyse de leur pertinence potentielle par rapport à la surveillance des dangers. Au niveau du benchmark 3, la pertinence des différentes données a été déterminée et celles-ci sont en cours de recueil ; au stade du benchmark 4, ces données sont recueillies à intervalles prédéfinis et comparées au référentiel. Les variables socio-économiques et biologiques doivent être prises en compte, dans la mesure où elles concernent les dangers.

Produit : le plan de surveillance doit proposer, pour chaque danger prioritaire, les variables à mesurer en premier, les méthodes d'évaluation à adopter, ainsi que la fréquence à laquelle les variables doivent être mesurées. Dans de nombreux cas, des informations déjà recueillies par d'autres groupes ou agences peuvent être mises à profit pour mieux connaître les dangers ; ces cas doivent être répertoriés dans le plan. Le secret d'un plan de surveillance efficace est la sélection de variables qui constituent de fidèles indicateurs des dangers mesurés. Il est également essentiel que la stratégie de surveillance mise en place soit réaliste au vu des ressources financières attendues sur le moyen terme.

C. FINANCEMENT DE LONG TERME

Indicateur *Parks in Peril* C1 : plan d'autonomie des ONG

Description synthétique de l'indicateur : l'un des principes qui sous-tendent le programme *Parks in Peril* est l'idée selon laquelle la protection efficace d'une zone protégée doit être basée sur la coopération entre secteur public et secteur privé. C'est la raison pour laquelle l'un des objectifs de *Parks in Peril* consiste à aider les organisations non gouvernementales (ONG) à atteindre un degré d'autonomie financière leur permettant de continuer à remplir indéfiniment leur rôle de défenseurs de la protection des réserves, que ce soit en qualité de responsables de site ou de partenaire de l'agence gouvernementale chargée du projet. *Un site consolidé doit bénéficier du soutien d'une ONG locale qui a mis au point, a commencé à mettre en œuvre et observe une stratégie lui permettant d'atteindre l'autonomie financière.*

Benchmarks :

5 =	L'ONG met actuellement en œuvre un plan permettant d'atteindre l'autonomie opérationnelle et les résultats correspondent aux objectifs fixés
4 =	L'ONG a mis sur pied un plan d'autonomie opérationnelle et a entamé sa mise en œuvre et l'observation des résultats
3 =	L'ONG met sur pied son plan d'autonomie opérationnelle
2 =	L'ONG démarre un plan d'autonomie opérationnelle
1 =	L'ONG n'a aucun plan lui permettant d'atteindre l'autonomie opérationnelle

Consignes de benchmarking : les benchmarks de cet indicateur reflètent les étapes séquentielles du processus de développement d'un plan d'autonomie pour l'ONG qui assure la protection du site. Les benchmarks 2 et 3 reflètent des étapes spécifiques du développement du plan d'autonomie. Au niveau du benchmark 4, les groupes doivent avoir mis sur pied un plan et commencé à le mettre en œuvre ; ils doivent également avoir commencé à observer les résultats, pour s'assurer que ceux-ci correspondent aux objectifs financiers énoncés dans le plan. Au stade du benchmark 5, les objectifs sont en cours de réalisation.

Produit : tout plan d'autonomie doit analyser les coûts fixes de l'organisation à l'horizon cinq ans et les comparer avec les recettes d'exploitation prévues pour la même période. Concernant les sources de revenus, un plan d'action permettant de mettre en œuvre des stratégies génératrices de recettes devra être prévu. Celui-ci devra fixer des objectifs quantifiés de chiffre d'affaires résultant des différentes stratégies pour permettre à l'organisation de mesurer son degré de réussite.

Indicateur *Parks in Peril* C2 : plan PiP de financement du site sur le long terme

Description synthétique de l'indicateur : un plan financier de long terme est une composante essentielle d'une stratégie efficace de protection sur le long terme. Ce plan doit identifier une base diversifiée permettant le financement des activités de gestion de base de la réserve. L'accès à des sources durables et/ou récurrentes varie d'un site à l'autre. Pour certains sites, il est possible qu'aucune option viable de financement durable ou récurrent ne puisse être identifiée. Les sites de ce type doivent être analysés pour voir s'ils constituent réellement des zones protégées pérennes. Le processus de financement doit identifier les meilleures options possibles pour un site et mettre en exergue une stratégie permettant de les mettre en œuvre. Les sources peuvent être des attributions de budgets par le pays hôte, des droits d'entrées ou des donations accordées par des visiteurs, des droits d'utilisation, des concessions, une fondation, des sources multiples de financement étranger versées sur plusieurs années, etc. En règle générale, l'obtention de fonds auprès de ces sources peut exiger des mois, voire des années de travail préparatoire de la part des responsables de site et des groupes qui les soutiennent. *Pour être considéré comme consolidé, un site doit avoir commencé la mise en œuvre de mesures pour bénéficier de sources de financement récurrentes et/ou durables.*

Benchmarks :

5 =	Le plan financier de long terme est prêt, un portefeuille diversifié de sources et de mécanismes de financement est en place pour couvrir les dépenses de base liées à la gestion de la réserve
4 =	Le plan financier de long terme est prêt, des sources et des mécanismes récurrents et/ou durables permettant de couvrir les dépenses de base liées à la gestion de la réserve sont en cours de mise en œuvre
3 =	Un projet de plan financier est prêt, des sources et des mécanismes récurrents et/ou durables ont été identifiés pour couvrir les dépenses de base liées à la gestion de la réserve sont en cours de mise en œuvre
2 =	Un plan financier est en cours de préparation
1 =	Aucun plan financier ni aucune diversification des sources de financement n'est mis en évidence

Consignes de benchmarking : les benchmarks de cet indicateur traduisent le processus de planification financière permettant de couvrir les coûts nécessaires à une gestion de base de la réserve. Au niveau du benchmark 2, ce processus est entamé. Au stade du benchmark 3, un projet de document identifiant les meilleures options possibles pour la sécurité financière du site, a été mis au point. Au benchmark 4, les responsables du site et les groupes qui les soutiennent ont commencé à mettre en œuvre quelques-unes de ces options de financement, tout en ne recevant pas encore forcément de fonds de la part de tous. Une fois le benchmark 5 atteint, ces sources facultatives versent des fonds suffisants pour régler les coûts récurrents de base de la réserve.

Produit : un plan financier PiP de long terme contient des projections concernant les coûts opérationnels et les sources de revenu de la zone protégée. En outre, il doit répondre aux questions suivantes : combien coûtera la gestion de base de la réserve au cours des 3 à 5 prochaines années ? Quelle sera l'origine des fonds qui permettront de couvrir ces coûts ? Quelles mesures doivent être prises, quand et par qui, pour assurer un financement suffisant pour assurer la gestion de base de la réserve ? Prises ensemble, ces actions constituent le plan financier de la réserve.

D. ADMINISTRATION DU SITE

Indicateur *Parks in Peril* D1 : comité de gestion élargie / comité technique consultatif

Description synthétique de l'indicateur : la direction ou des comités techniques consultatifs permettent aux acteurs de la réserve, notamment, sans limitation, les collectivités locales, à prendre part au processus de gestion de la réserve. La présence d'un comité de ce type reflète l'ouverture des responsables du site, qui sont prêts à intégrer et à répondre aux soucis de ces acteurs. Il existe une foule de types de comités, allant des comités de soutien (« Amis du Parc ») aux conseils représentatifs formels, destinés à assurer une vaste participation. L'autorité dont sont investis ces comités varie également de manière considérable : certains sont strictement consultatifs, tandis que d'autres disposent d'un pouvoir de décision sur de nombreux problèmes relatifs à la sécurité et à la gestion de la réserve. En général, la participation d'un comité à la gestion de la réserve est un processus progressif et parfois conflictuel. *Pour être considéré comme consolidé, un site doit s'être doté d'un comité de gestion ou consultatif, constitué des principales parties concernées, qui prennent part aux décisions de gestion de la réserve.*

Benchmarks :

5 =	Le comité consultatif participe activement aux décisions de la direction de la réserve
4 =	Le comité consultatif contient en son sein les principales parties concernées et participe à l'occasion aux décisions de la direction de la réserve
3 =	Les principales parties concernées sont identifiées et le comité consultatif a été constitué
2 =	Le comité consultatif est en cours de constitution, l'analyse des parties concernées est en cours
1 =	Absence totale de comité consultatif

Consignes de benchmarking : aux fins de cette *Scorecard*, la représentation et la participation sont perçues comme deux fonctions qui font partie intégrante de tout comité de direction ou consultatif digne de ce nom. Un comité en état de fonctionnement tel que décrit par le benchmark 4 représente les principales parties concernées et a une valeur participative. Les parties concernées peuvent être les collectivités qui habitent la réserve, ainsi que des agences gouvernementales ou des entreprises, des universités ou d'autres entités. Une évaluation attentive de ces parties concernées est recommandée pour permettre la constitution d'un véritable comité consultatif. La participation pourra être mesurée en fonction des membres du comité qui sont consultés à propos des plans de gestion, des plans d'exploitation, des plans de dépense, etc. Une participation plus active (benchmark 5) pourra passer, par exemple, par une implication du comité à la planification et/ou à l'établissement du budget des activités de gestion, par un rôle juridique de direction clairement défini, une participation fréquente ou systématique, ou encore par l'ensemble de ces caractéristiques.

Indicateur *Parks in Peril* D2 : participation de la communauté à l'utilisation de ressources compatibles

Description synthétique de l'indicateur : dans les zones protégées où les collectivités habitent à l'intérieur des limites du site ou sur les terres immédiatement adjacents à ce dernier, la préservation de la diversité biologique dépend de l'utilisation, par ces collectivités, des ressources biologiques du site en question d'une manière compatible avec les objectifs de protection de la diversité biologique de la zone protégée considérée. Une administration locale du site peut être mise en place dès lors que les organisations collectives sont incitées à mettre en place des programmes destinés à promouvoir l'utilisation compatible des ressources offertes par le site, ressources dont dépend la survie de ces collectivités. *Sur un site consolidé, les principales collectivités (et autres parties concernées) habitant la zone de la réserve prennent part à des projets-pilotes en vue de l'utilisation compatible des ressources locales. En outre, ces projets-pilotes sont documentés de manière à pouvoir être reproduits ailleurs.*

Benchmarks :

5 =	Des projets-pilotes bien documentés concernant l'utilisation de ressources compatibles sont mis en œuvre en collaboration avec d'importantes organisations communautaires
4 =	Des projets-pilotes bien documentés concernant l'utilisation de ressources compatibles font intervenir des organisations communautaires (ou d'autres parties concernées)
3 =	Des projets-pilotes concernant l'utilisation de ressources compatibles font intervenir des collectivités ou des résidents ; les résultats de ces projets sont en cours de documentation
2 =	Des projets-pilotes concernant l'utilisation de ressources compatibles sont en cours sans pour autant faire intervenir les collectivités
1 =	Aucun projet-pilote n'est en cours concernant l'utilisation de ressources compatibles

Consignes de benchmarking : les benchmarks de cet indicateur correspondent à différents niveaux d'engagement des individus et des organisations communautaires (groupes d'agriculteurs, coopératives de pêche, organisations indigènes, etc.) différents niveaux de documentation permettant la reproduction en d'autres lieux des projets d'utilisation compatible des ressources. Le benchmark 3 est atteint une fois les collectivités engagées dans des projets-pilotes et les résultats du projet documentés. Le benchmark 4 décrit l'engagement de la collectivité organisée ou des groupes de citoyens dans les projets d'utilisation compatible des ressources, ainsi que la documentation de ces projets. Le benchmark 5 décrit des projets impliquant les principales organisations et/ou associations régionales présentes dans la région. Cet indicateur est sous-tendu par l'hypothèse selon la quelle seule une collaboration avec les organisation communautaires (et, dans certains cas, d'autres parties concernées) peut permettre à un projet-pilote d'influencer suffisamment les utilisateurs de ressources pour suffisamment réduire les dangers qui menacent la diversité biologique.

Produit : la documentation des projets-pilotes peut prendre de nombreuses formes. A minima, elle doit décrire les types de projets menés avec les organisations communautaires, les objectifs et méthodes de ces projets, ainsi que les résultats obtenus jusqu'à présent. Cette documentation peut prendre la forme d'une rapide « étude de cas » ou d'un document de même nature pouvant être partagé avec d'autres groupes qui cherchent à promouvoir des alternatives de développement compatibles sur ce même site ou sur d'autres sites distants. En général, les projets-pilotes bien documentés sont plus faciles à reproduire, ce qui démultiplie l'impact de chacun d'eux.

Indicateur *Parks in Peril* D3 : développement d'un ordre du jour au niveau national/régional/local

Description synthétique de l'indicateur : les zones protégées peuvent permettre la protection de la diversité biologique dans la mesure où les politiques locales, régionales et internationales promouvant la préservation de cette diversité permettent à ces sites de fonctionner efficacement et de prospérer. C'est la raison pour laquelle l'un des objectifs du programme *Parks in Peril* consiste à travailler avec des ONG et des partenaires gouvernementaux pour permettre la mise en œuvre aux niveaux qui conviennent, de politiques de soutien de la protection des milieux concernés. *Sur un site consolidé, les politiques nécessaires pour assurer la sécurité de long terme du site ont été identifiées et un plan permettant de les promouvoir est en cours de mise en œuvre.*

Benchmarks :

5 =	Des mesures de protection destinées à promouvoir la sécurité des parcs sont poursuivies de manière active aux niveaux qui conviennent
4 =	Un plan concernant des mesures de protection destinées à promouvoir la sécurité des parcs a été mis au point ; ces mesures sont actuellement poursuivies de manière active à certains niveaux
3 =	Un plan de mise en place de mesures de protection adéquates a été préparé
2 =	Aucun plan formel n'a été développé pour la promotion de mesures de protection adéquates ; cependant, des efforts sont effectués, en fonction des besoins, pour développer des mesures destinées à promouvoir la sécurité des parcs
1 =	Aucun effort n'est fait pour développer ou promouvoir des mesures destinées à promouvoir la sécurité des parcs

Consignes de benchmarking : le benchmark 2 décrit une stratégie opportuniste de réalisation de politiques de préservation au cas par cas, à mesure que se fait sentir le besoin de mesures spécifiques destinées à protéger le site. Le benchmark 3 fait référence à une démarche plus systématique et proactive d'analyse des politiques nécessaires au soutien de la préservation des sites. Le benchmark 4 est atteint une fois terminée l'analyse menée au niveau du benchmark 3, à condition que les politiques adéquates soient en œuvre, à certains niveaux du moins. Le benchmark 5 indique la promotion de réformes, à tous niveaux, de la politique de conservation considérée.

Produit : un ordre du jour est tout simplement une stratégie décrivant les mesures à prendre pour assurer la sécurité de la zone protégée sur le long terme. Souvent, l'analyse des dangers peut servir de guide à cette stratégie. Les responsables de site et les groupes qui les soutiennent peuvent analyser les dangers prioritaires qui menacent le site et déterminer les actions politiques à prendre pour réduire ou atténuer ces dangers. Un inventaire des politiques affectant la réserve peut également constituer un outil d'analyse utile. De même, un ordre du jour politique peut examiner les rôles des différentes agences gouvernementales compétentes quant aux problématiques qui affectent la réserve.

Indicateur *Parks in Peril* D4 : programmes de sensibilisation environnementale

Description synthétique de l'indicateur : une sensibilisation à l'environnement est une composante nécessaire de la gestion de zones protégées. Le soutien apporté par les acteurs locaux aux objectifs de protection de la réserve dépendra de leur compréhension des objectifs en question. La sensibilisation environnementale couvre une vaste gamme d'activités et de démarches. Un commun dénominateur en est souvent une explication systématique aux résidents locaux de l'importance de la zone protégée et des règles et réglementations la concernant. Certains programmes de sensibilisation s'adressent plus particulièrement aux écoliers ; d'autres concernent les populations adultes. Les responsables de site doivent déterminer le public auquel s'adressent leurs programmes de sensibilisation et concevoir ou orienter ces derniers en conséquence. *Pour être considéré comme consolidé, un site doit disposer de programmes de sensibilisation bien établis.*

Benchmarks :

5 =	L'impact positif des programmes de sensibilisation à l'environnement, est mesurable
4 =	Des programmes de sensibilisation à l'environnement sont bien établis, mais une évaluation formelle de leur impact reste à réaliser
3 =	Des programmes de sensibilisation à l'environnement sont en cours
2 =	Des programmes de sensibilisation à l'environnement sont en cours de mise au point
1 =	Aucun programme de sensibilisation à l'environnement n'est en cours de développement

Consignes de benchmarking : un programme de sensibilisation bien établi (benchmark 4) doit être en vigueur depuis plus d'un an et avoir comporté de nombreuses tentatives de communiquer son message de base aux résidents locaux et autres acteurs de la zone protégée, tant publics que privés. Les programmes de court terme ou sporadiques relèvent du benchmark 3. Cette *Scorecard* ne tente nullement de juger de l'efficacité des différentes démarches, bien qu'il soit clair et évident que tout programme de sensibilisation visant directement à réduire le comportement à risque des principaux acteurs et des principales collectivités a plus de chances de contribuer aux objectifs de la réserve. Les programmes plus avancés comportent une évaluation formelle de leur impact (benchmark 5).

Cette publication a été rendue possible en partie grâce au soutien du Bureau LAC/RSD/, Bureau pour l'Amérique Latine et les Caraïbes, l'Agence des Etats-Unis pour le Développement International, suivant les termes des Accords Nos. LAG-A-00-95-00026-00 et EDG-A-00-01-00023-00 pour le programme *Parks in Peril*. Les opinions exprimées dans ce manuel sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement la vision de l'Agence des Etats-Unis pour le Développement International.



SAVING THE LAST GREAT PLACES ON EARTH

Bureau Mondial
4245 North Fairfax Drive
Suite 100
Arlington, Virginia
22203-1606

Photo: Ocelot, Pérou, l'Amazone
Connie Gelb/TNC

WORLD
PARKS
CONGRESS 2003
D U R B A N
BENEFITS BEYOND
BOUNDARIES

The Nature Conservancy
is a proud supporter of the
2003 World Parks Congress.

For additional copies, please visit:
conserveonline.org