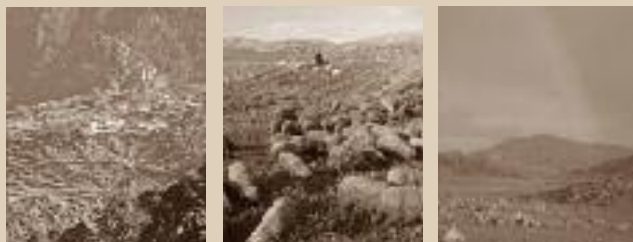


Série Évaluation et capitalisation



exPost
ExPost

Évaluation partenariale des projets d'appui à la gestion des parcs nationaux au Maroc

Synthèse du rapport final

Laurent Boutot, consultant Oréade-Brèche

Contact : Constance Corbier-Barthaux (corbierc@afd.fr,
division Évaluation et capitalisation, AFD

Département de la Recherche

Division Évaluation et capitalisation

Agence Française de Développement
5, rue Roland Barthes 75012 Paris - France
www.afd.fr



Ce rapport a été réalisé pour le compte de l'Agence Française de Développement (AFD) et du Haut-commissariat aux eaux et forêts et à la lutte contre la désertification (HCEFLCD) du Royaume du Maroc, par Laurent Boutot du bureau d'études Oréade-Brèche, en collaboration avec Lahcen Chillasse de l'université Moulay Ismail de Meknès et Stéphane Rivain d'Oréade-Brèche.

L'étude a été accompagnée par un comité de pilotage constitué de Constance Corbier-Barthaux et Jean-Noël Rouleau de l'AFD et de Mohammed Ribî, chef de la Division des parcs et réserves naturelles du HCEFLCD. Un comité de suivi de l'étude, présidé par Monsieur le directeur de la lutte contre la désertification et de la protection de la nature et constitué des membres du comité de pilotage, des représentants des partenaires techniques et financiers et des gestionnaires de parcs, s'est réuni à quatre étapes clefs de la démarche (démarrage, rendus des rapports et ateliers de partage).

Avertissement

Les analyses et conclusions de ce document sont formulées sous la responsabilité de son auteur. Elles ne reflètent pas nécessairement le point de vue de l'Agence Française de Développement ou de ses institutions partenaires.

Directeur de la publication : Dov ZERAH

Directeur de la rédaction : Jean-David NAUDET

ISSN : 1962-9761

Dépôt légal : 3^e trimestre 2011

Mise en page : Marcelle LARNICOL

Crédits photographiques : AFD

Sommaire

1.	Contexte et objectifs	5
	1.1 Contexte historique de la gestion des aires protégées au Maroc	5
	1.2 La fin d'un cycle de projets d'appuis aux parcs nationaux	6
	1.3 Les objectifs de l'évaluation partenariale	6
2.	Présentation des projets et des parcs nationaux	9
	2.1 Les parcs nationaux : richesse biologique et territoires habités	9
	2.2 Les projets d'appui : diversité des projets et richesse des expériences	14
3.	Synthèse et conclusions	17
	3.1 Montage et mise en œuvre des projets d'appui	17
	3.2 Avancement de la mise en place des parcs et participation des projets	20
	3.3 Actions menées par thématique dans les parcs nationaux	22
4.	Recommandations	31
	4.1 Orientations stratégiques	31
	4.2 Questions institutionnelles	32
	4.3 Convergences	34
	4.4 Apprentissages	36
	4.5 Domaines d'action	37
	4.6 Classement des recommandations selon leur priorité	39
	Annexes	43
	Liste des sigles et abréviations	54

1. Contexte et objectifs

1.1 Contexte historique de la gestion des aires protégées au Maroc

En matière de biodiversité, le contexte bioclimatique du Maroc lui confère une richesse particulière, notamment au niveau des espaces forestiers qui abritent les deux tiers des espèces végétales et un tiers des espèces animales du pays. La quarantaine d'écosystèmes terrestres identifiés dans le pays abrite plus de 4 000 plantes, près de 550 espèces de vertébrés et des milliers d'invertébrés.

Toutefois, les facteurs anthropiques se conjuguent à des conditions naturelles peu favorables (aridité et sécheresse), que le changement climatique devrait encore aggraver, mettant en danger l'intégrité et la pérennité de ces écosystèmes. Le gouvernement marocain, conscient que la préservation durable de ces écosystèmes passait par la mise en place d'une politique de conservation efficace, a mis en place le Plan directeur des aires protégées (PDAP) qui s'est achevé en 1996. Ce plan a permis d'identifier 145 sites d'intérêts biologique et écologique (SIBE), représentant presque la totalité des écosystèmes naturels du pays.

De 1942 à 1991, quatre parcs nationaux ont été créés dans le pays : Toubkal (1942), Tazekka (1950), Souss Massa (1991) et Iriqui (1994). Convaincus que la conservation et la valorisation de ces espaces protégés jouaient un rôle essentiel pour le développement durable des zones rurales, pauvres et marginalisées (entre préservation des ressources naturelles et opportunités de développement socioéconomique), les pouvoirs publics ont adopté dès 1996 une stratégie pour les aires protégées et ont renforcé le réseau national des parcs nationaux. Six nouveaux parcs ont été créés depuis 2004 (Al Hoceima, Talassemtane, Ifrane et Haut Atlas oriental en 2004 ; Khenifiss en 2006 puis Khénifra en 2008), ce qui porte à dix le nombre de parcs nationaux, pour une superficie de 750 000 ha.

Ces parcs ont bénéficié depuis 2000 d'un appui des bailleurs de fonds, *via* des projets de gestion plus durable des ressources forestières et de la biodiversité.

Le Maroc s'est d'autre part doté de trois réserves de biosphères (RB), qui ont pour vocation de réconcilier conservation de la biodiversité et son utilisation durable : la RB de l'Arganeraie (1998, 2,5 millions d'ha), la RB des Oasis du sud du Maroc (2000, 7,2 millions d'ha), la RB intercontinentale de la Méditerranée (2006, 1 million d'ha entre Maroc et Espagne). La « RB de la Cédraie » regroupant les parcs nationaux d'Ifrane, du Haut Atlas oriental et de Khénifra est en projet, avec notamment l'idée de déclarer l'écosystème « Cédraie de l'Atlas » au patrimoine mondial.

Le gouvernement marocain, et plus particulièrement son Haut-commissariat aux eaux et forêts et à la lutte contre la désertification (HCEFLCD) a acquis, depuis 2000, de nombreux outils stratégiques afin de planifier et de mettre en œuvre des programmes renouvelés et ambitieux de gestion des ressources naturelles, et plus particulièrement de gestion durable des massifs forestiers et de la biodiversité : programme d'action national pour la lutte contre la désertification, stratégie nationale de conservation et d'utilisation durable de la biodiversité, stratégie d'aménagement des bassins versants et stratégie de développement forestier. Globalement, ces stratégies partent toutes du constat que la « gestion dans l'adversité » a atteint ses limites et qu'il s'agit dorénavant de passer progressivement à une gestion plus concertée, plus participative de ces ressources, fondée sur le développement de partenariats avec les usagers, les communes, les organisations non gouvernementales (ONG) et le secteur privé. Le développement des coopératives et, dans le cadre

de certains projets, de contrats de gestion avec les usagers est un premier signe de ce changement.

Un défi important à relever concerne la nécessaire évolution des Eaux et forêts (E&F) – sur le terrain et au niveau central –

pour assurer ce nouveau rôle de gestionnaire de territoire, en adoptant une démarche de coordination et d'intégration des différents acteurs et secteurs.

1.2 La fin d'un cycle de projets d'appuis aux parcs nationaux

Même si quelques uns ont été lancés au milieu des années 1990¹, bon nombre des projets d'appui aux aires protégées ou à la gestion durable des forêts, dans et autour de ces parcs nationaux, ont démarré au début des années 2000. Ils sont aujourd'hui achevés ou en voie d'achèvement. Nous sommes donc arrivés au stade de « respiration » d'un cycle, un moment particulièrement opportun pour faire un bilan et une capitalisation collective sur ces projets. Les projets choisis pour être analysés dans le cadre de cette étude sont presque tous dans ce cas :

- le projet d'appui à l'aménagement et à la protection des massifs forestiers de la province d'Ifrane (AFD et Fonds français pour l'environnement mondial, FFEM), démarré en 2001 s'est achevé en 2010 ;
- les projets d'appui à la gestion des ressources naturelles (AGRN), puis de protection de la nature et lutte contre la

désertification (PRONALCD), soutenus par la Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ), ont donné lieu à plusieurs phases de programmation de 3 à 4 ans entre 1993 et aujourd'hui (dernière phase 2009-2011) ;

- le projet MEDA-Chefchaouen (financé par l'Union européenne, UE), s'est déroulé de 2001 à 2009 ;
- le Projet de gestion des aires protégées (PGAP), porté par le Global Environment Facility (GEF), de 2000 à 2008 ;
- les projets de la Coopération espagnole, qui se déroulent souvent sur des périodes plus courtes (généralement de quelques mois à 2 ans).

1.3 Les objectifs de l'évaluation partenariale

L'AFD a initialement proposé au Haut Commissariat de réaliser l'évaluation du projet d'appui à la gestion des massifs forestiers de la province d'Ifrane, qu'elle a cofinancé – avec le FFEM – entre 2003 et 2010. Le HCEFLCD a souhaité inscrire cette évaluation rétrospective dans une démarche plus large, résolument partenariale, collective et comparative. Il s'est agit

de mener une étude de capitalisation sur les différentes expériences d'appui à la gestion de parcs nationaux menées depuis 2000, avec l'appui de différents bailleurs de fonds. La présente étude a donc eu pour objet la réalisation d'une « méta-évaluation » partenariale des projets d'appui à la gestion des parcs nationaux au Maroc.

¹ Projets d'appui à la gestion des ressources naturelles de la GTZ à partir de 1993 et de l'Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture - FAO - à partir de 1997.

Dans ce cadre, le HCEFLCD et les partenaires techniques et financiers (PTF) impliqués se sont donné plusieurs objectifs :

- partager un état des lieux des projets d'appui à la mise en œuvre des parcs nationaux et de leur territoire environnant, permettant de dégager les conditions favorisant le succès et les freins de ce type d'opérations ;
- évaluer les appuis apportés par les partenaires, sur la période donnée, en grande partie à partir de la documentation existante et en fonction du degré d'avancement des différents projets et de leurs composantes ;
- établir les enseignements issus de la mise en regard de ces analyses croisées entre projets, en appréciant les forces et les faiblesses des différents projets (capitalisation des expériences) ;
- identifier des modalités d'intervention plus efficaces et plus pertinentes ;
- concourir à l'harmonisation des pratiques des bailleurs de fonds au plan national ;
- considérer l'exercice d'évaluation lui-même comme un processus d'apprentissage mutuel.

Pour atteindre ces objectifs, l'étude a autant porté sur les parcs eux-mêmes que les projets d'appui : leurs objectifs et leurs actions étant extrêmement liés, il n'était pas envisageable d'étudier les projets d'appui seuls, de façon isolée.

Le déroulement de l'étude et la méthode adoptée sont présentés en annexe 1 de ce document.

2. Présentation des projets et des parcs nationaux

2.1 Les parcs nationaux : richesse biologique et territoires habités

L'observation des aires protégées du Maroc est particulièrement intéressante, car ce sont des territoires contenant à la fois une grande biodiversité et des espaces habités. Le tableau 2 qui présente ci-après de façon synthétique les caractéristiques de chacun des sept parcs de l'échantillon, donne un bon aperçu de leur richesse biologique. En termes de population, ce sont presque tous des parcs habités (entre 0,1 et 1 hab./ha). Seule la zone centrale du parc national de Toubkal ne comporte qu'un seul douar², mais, même dans cet exemple, les vallées habitées de la zone périphérique sont directement concernées par les actions du parc.

Ces parcs, et les projets de coopération internationale qui les ont accompagnés, constituent des fragments de territoire qui sont globalement bien documentés, véritables laboratoires

pour la mise en œuvre de nouvelles approches. On peut aspirer à y évaluer notamment la façon dont les populations ont été mobilisées, l'atteinte des objectifs de conservation et de gestion durable de la forêt et des ressources, ou encore l'impact socioéconomique de nouvelles activités (écotourisme notamment), auxquelles les projets ont contribué.

Sur les dix parcs nationaux marocains existants, sept ont été choisis pour être étudiés dans le cadre de cette évaluation (cf. tableau 1 et carte 1), afin de disposer d'une représentation la plus large possible des situations des parcs. L'évaluation n'a pas concerné les trois autres parcs, qui sont, soit très peu documentés (Iriqui) soit très récents (Khenifiss en 2006 et Khénifra en 2008) et qui ne permettent donc que peu de recul sur les actions menées.

Tableau 1. Parcs nationaux étudiés

Parcs nationaux de l'échantillon	(*)	Projets d'appui liés aux parcs
Parc national d'Ifrane	If	AFD-Ifrane
Parc national de Talassemtane	Tal	MEDA-Chefchaouen et Coopération espagnole
Parc national de Toubkal	Tbk	AGRN-PRONALCD et PGAP-GEF
Parc national de Tazekka	Tz	AGRN-PRONALCD
Parc national de Sous Massa	SM	AGRN-PRONALCD et Coopération espagnole
Parc national du Haut Atlas oriental	HAO	PGAP-GEF
Parc national d'Al Hoceima	AH	PGAP-GEF et Coopération espagnole

* Abréviations utilisées dans le rapport.

² Le terme *douar* désigne un groupement d'habitations, un hameau, voire un village (en tant qu'entité administrative).

Carte 1. Localisation des parcs nationaux étudiés



Source : HCEFLCD (2006), Les aires protégées du Maroc.

Au travers de données descriptives et de quelques chiffres clefs, le tableau 2 présente quelques-unes des principales caractéristiques des parcs nationaux étudiés.

Tableau 2. Présentation synthétique des parcs étudiés

Parc national de Toubkal	Parc national du Tazekka
<p>Création, situation, surface, population et zonage :</p> <ul style="list-style-type: none"> plus ancien parc national du Maroc (Dahir du 19/01/1942) ; relève des provinces d'Al Haouz et de Taroudant ; 38 000 ha de parc au sens strict (zone centrale) et 62 000 ha de zone périphérique ; zone centrale : 100 % domaine forestier ; bande de territoire en moyenne de 15 km sur 25 km ; abrite la montagne la plus élevée de toute l'Afrique du Nord : le Jbel Toubkal, 4 165 m (altitude la plus basse au niveau de la zone périphérique : 800 m) ; une zone centrale au relief important très peu peuplée (1 douar), une zone périphérique avec plus de 150 douars ; 2 zonages depuis 1993 : un zonage administratif (zone centrale, zone périphérique), un zonage écologique : zones naturelles protégées (conservation stricte) ; sanctuaires naturels gérés (activités humaines compatibles possibles) : 3 thuriféraires et 1 chênaie ; zone d'expansion (mouflons) ; zone de gestion des ressources naturelles (la plus grande partie). 	<p>Création, situation, surface, population et zonage :</p> <ul style="list-style-type: none"> parc créé par arrêté viziriel le 11/07/1950 ; situé dans la province de Taza ; initialement sur une superficie de 680 ha correspondant à la cédraie sommitale du Mont Tazekka ; extension de son aire à 13 737 ha approuvée en 2004 (suite à l'étude de l'Administration des eaux et forêts et de la conservation des sols, AEFCS, en 1994) ; presque 80 % en domaine forestier et 20 % en enclaves agricoles ; parc montagneux s'étageant entre 1 400 m et 1 980 m ; 56 douars, 1 224 foyers et 9 959 habitants avec une densité moyenne de 70,5 habitants/km² (Qarro, 2000) ; 3 zones clés : un noyau central, une zone de subéraie (Bab-Azhar), et une zone dite « touristique » ; parc divisé en trois zones écologiques : zone naturelle protégée (ZNP) de 1 284 ha (cédraie, futaie de chêne zène, réserve du cerf) ; sanctuaire naturel géré (SNG), de 2 497 ha ; zone de gestion des ressources naturelles (ZGRN) de 10 328 ha, soit 75 % du parc, dont 2 940 ha d'enclaves agricoles.
<p>Richesses naturelles :</p> <ul style="list-style-type: none"> une réserve naturelle de mouflon à manchettes (Takherhort) ; 95 espèces d'avifaune nicheuses, 11 espèces de rapaces diurnes et 3 espèces de rapaces nocturnes ; 33 mammifères dont le mouflon à manchettes ; 9 espèces de papillons endémiques (parc national Tbk/Haut Atlas) ; flore : 24 espèces strictement endémiques au parc national Tbk. 	<p>Richesses naturelles :</p> <ul style="list-style-type: none"> 2 réserves animalières d'espèces réintroduites (cerf de Berbérie et mouflon à manchettes) ; parc initialement créé pour conserver la cédraie du Jbel Tazekka, témoin de l'ancienne extension des cédraines du Maroc ; faune riche et variée (28 espèces de reptiles et amphibiens dont 3 endémiques du Maroc, 83 espèces d'oiseaux dont 14 rapaces et 27 espèces de mammifères) ; 506 espèces végétales répertoriées ; plus de 60 grottes.
<p>Activités humaines :</p> <ul style="list-style-type: none"> pastoralisme (transhumance, <i>azibs</i>, <i>agdals</i>)³ ; agriculture de subsistance au niveau des terrasses, arboriculture fruitière, exploitation et valorisation des plantes aromatiques et médicinales (PAM) ; tourisme : environ 40 000 visiteurs par an ; activités touristiques = guides, muletiers, propriétaires de gîtes, etc. 	<p>Activités humaines :</p> <ul style="list-style-type: none"> récolte de liège, dépressage du chêne vert, élevage, agriculture (céréaliculture, arboriculture, etc.), apiculture, etc. ; tourisme : le Gouffre de Friouato présente des ressources spéléologiques intéressantes sur le plan touristique (10 000 visiteurs en 2009, en grande majorité des nationaux).
<p>Equipe du parc :</p> <ul style="list-style-type: none"> une équipe de 12 personnes (service du parc national du Toubkal rattaché directement à la direction régionale des E&F et de la Lutte contre la désertification du Haut Atlas – Marrakech). 	<p>Equipe du parc :</p> <ul style="list-style-type: none"> gestion assurée par un ingénieur à Taza, un cadre responsable des actions d'éducation à l'environnement (ErE) et sur le terrain deux chefs de secteurs du Centre de conservation et de développement des ressources forestières (CCDRF) de Taza. Il n'y pas de technicien sur le terrain relevant directement du parc. Le parc dépendait du CCDRF de Taza, mais relève maintenant directement de la DREFLCD du Nord Est.

³ Elément de gestion coutumière des parcours pastoraux, la pratique de l'*adgal* consiste à instaurer une mise en défens saisonnière des pelouses d'altitude, à des dates fixées par la coutume, négociables chaque début d'année (source : A. Bourbouze). Un *azib* est un abri en dur sur les parcours.

Parc national de Souss Massa	Parc national d'Al Hoceima
<p>Création, situation, surface, population et zonage :</p> <ul style="list-style-type: none"> créé le 8 août 1991 (décret n°2-91-518 du 26 Moharram 1412) ; relève de la préfecture d'Inezgane Ait Melloul et des provinces de Chtouka Ait Baha et Tiznit (7 communes) ; 33 800 ha en bordure du littoral atlantique : environ 65 km de long sur 5 km de largeur en moyenne ; toute la zone est habitée : 8 douars, 4 000 hab. environ (2010) ; 35 % de zone forestière de l'État, 65 % de terrains privés ou collectifs ; zonage établi avec deux types de zones depuis 1995 (plan de gestion), confirmé par un décret d'application (1998) : une zone d'activité traditionnelle (terrains privés) et trois zones de protection des ressources naturelles (zones de conservation sur terrains forestiers publics). 	<p>Création, situation, surface, population et zonage :</p> <ul style="list-style-type: none"> parc créé en 2004 (décret n° 2-04-781 de 8 octobre 2004) ; sur la province d'Al Hoceima ; 48 000 ha dont 19 000 ha de zone marine ; 5 communes rurales, 36 douars, 15 000 habitants, densité : 50 hab./km² (Recensement de 2004) ; 35 % sur terrain public, 65 % sur terrain privé ; 2 500 ha de thuya de Berbérie (thuya rifain) ; zonage partie terrestre basé sur l'enquête Commodo in Commodo auprès des communes rurales, administrations et populations locales, sur la nature du terrain (privé et domanial, couvert végétal) ; zonage partie marine : démarcation par l'Union internationale pour la conservation de la nature (UICN, Espagne) prévue pour 2010 sur 4 zones de réserve.
<p>Richesses naturelles :</p> <ul style="list-style-type: none"> deux réserves animalières d'espèces réintroduites (gazelle dorcas, addax, oryx, autruche à cou rouge) ; deux zones humides d'importance internationale pour les oiseaux d'eau migrateurs ; une colonie importante d'ibis chauves ; flore emblématique : arganier, thuya, espèces de plantes micronésiennes comme les euphorbes. 	<p>Richesses naturelles :</p> <ul style="list-style-type: none"> flore : végétation très riche avec, en particulier, neuf espèces d'arbres autochtones (thuya de Berbérie, pin d'Alep, pistachier, oléastre, caroubier, chêne Kermès, chêne vert, palmier nain et jujubier) ; plus de 250 espèces d'algues ; faune : nombreuses espèces d'oiseaux (aigle royal, aigle de Bonelli, faucon pèlerin, aigle impérial, aigle des steppes, buse féroce, goélands d'Audouin) ; 72 espèces de poissons recensées ; habitats à phoque moine.
<p>Activités humaines :</p> <ul style="list-style-type: none"> principales activités économiques: agriculture et pêche artisanale ; tourisme : <ul style="list-style-type: none"> important projet d'aménagement sur 1 000 ha répartis sur 7 sites à l'intérieur du parc, environ 300 000 visiteurs/an au sens large et 100 000 au sens strict (sachant que le site qu'ils visitent fait partie du PNSM) selon une étude menée en 2008 avec l'université de Wurzburg (Allemagne). 	<p>Activités humaines :</p> <ul style="list-style-type: none"> les principales exercées : agriculture (cultures vivrières : céréaliculture, amandiculture, etc.) et artisanat à base des plantes autochtones (doum, armoise, etc.) ; tourisme : important projet d'aménagement touristique au sud du parc, sur son territoire (projet de Cala Iris, 315 ha), travaux programmés pour 2010 ; fréquentation touristique actuelle faible et saisonnière.
<p>Equipe du parc :</p> <ul style="list-style-type: none"> 20 personnes environ ; tous les membres de l'équipe relèvent du HCEFLCD, sauf la responsable du bureau écodéveloppement qui est un cadre du ministère de l'Agriculture mise à la disposition du PNSM. 	<p>Equipe du parc :</p> <ul style="list-style-type: none"> pas d'équipe constituée : un responsable (ingénieur E&F) en poste depuis 2005, assisté d'un technicien forestier partiellement détaché au parc ; la direction du parc relève de la direction régionale des E&F et de la Lutte contre la désertification du Nord Est à Taza.

Parc national du Haut Atlas Oriental	Parc national de Talassemtane
<p>Création, situation, surface, population et zonage :</p> <ul style="list-style-type: none"> • créé par décret n° 2.04.784 du 08/10/2004 ; • situé sur la province de Midelt ; • superficie globale approximative de 55 000 ha ; • le domaine forestier recouvre 18 509 ha, soit 37 % de la superficie totale du parc ; • frange altitudinale : 1 650 m (Oued N'Igli) - 3 077 m (Jbel Msedrit) ; • terrains du domaine de l'État et des terrains collectifs ; • le parc compte 37 douars, 3 275 foyers et environ 18 500 habitants appartenant à trois groupes ethniques (Ait Hdidou, Ait Ameur et Ait Yahya) ; • selon le zonage du plan d'aménagement et de gestion (PAG) de 1993, le PNHAO comprend trois parties : la ZNP, le SNG et la ZGRN. 	<p>Création, situation, surface, population et zonage :</p> <ul style="list-style-type: none"> • décret de création du parc: n°2.04.782 du 23 Châbane 1425, 8 octobre 2004 ; • situé dans la province de Chefchaouen ; • surface de 58 000 ha, dont 42 267 ha de forêts (73 %) ; • 73 % terrains publics et 17 % terrains privés et collectifs ; • altitude maximum de 2 159 m à Jbel Lakraâ, et altitude minimale de 600 m à la ville de Chefchaouen ; • la zone du parc national : 20 560 habitants (recensement de 2004) = moins de 5 % de la population pour 13 % de la surface de la province ; • province Chefchaouen : 4 350 km², 80 % de montagne ; • zonage : ZNP : 1 034 ha, SNG : 2 568 ha, ZGRN : 54 400 ha.
<p>Richesses naturelles :</p> <ul style="list-style-type: none"> • écosystème d'importance mondiale et régionale (cédraie de l'Atlas en limite d'aire) ; • relief du parc en trois zones bien distinctes sur les plans de la géomorphologie et de l'occupation de l'espace : <ul style="list-style-type: none"> – plateau des lacs couvert par de vastes steppes à armoise ; – zone montagneuse de Tirghist à relief accidenté couverte par des formations forestières de cèdre et de chêne vert ; – montagne de l'Aberdouz, arête est-ouest avec couverture forestière réduite à quelques individus épars (chêne vert et genévrier) ; • deux zones humides classées dans la liste des sites RAMSAR (truite verte) ; • flore : plus de 400 espèces endémiques ou rares et autres espèces aromatiques et médicinales ; • faune : richesse faunistique importante avec 26 espèces de mammifères (dont le mouflon à manchettes et la gazelle de Cuvier), • 98 espèces d'oiseaux, 21 espèces de reptiles et amphibiens ; • très forte identité écologique et culturelle : région en limite de la zone saharienne avec une très grande qualité paysagère des sites. 	<p>Richesses naturelles :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 37 espèces de mammifères dont loutre et singe Magot ; • 117 espèces d'oiseaux dont 16 espèces de rapaces diurnes et 5 espèces de rapaces nocturnes ; • 9 amphibiens (soit 80 % des espèces du pays) ; • 24 reptiles (100 % des espèces du pays) ; • taux d'endémisme très élevé (35 %) ; • 26 espèces très rares et rares ; • flore : plus de 750 espèces appartenant à 103 familles dont 56 espèces endémiques ; • 11 espèces forestières majeures dont sapin et pin noir endémiques ; • autrefois fortement forestier ; ne restent que des reliques d'écosystèmes forestiers dont les sapinières (3 000 ha, formation unique de toute l'Afrique du Nord).
<p>Activités humaines :</p> <ul style="list-style-type: none"> • activité de base des populations: élevage et agriculture ; • espaces en dégradation, avec pression d'une population pauvre en augmentation ; • tourisme : potentiel important mais peu ou mal exploité. 	<p>Activités humaines :</p> <ul style="list-style-type: none"> • importante culture du cannabis, forte pression sur les écosystèmes forestiers par défrichements ; • arboriculture fruitière, apiculture et activités touristiques ; • processus érosif très dynamique pouvant atteindre 30 à 35 t/an de perte de sol ; • tourisme : 60 000 visiteurs/an environ.
<p>Equipe du parc :</p> <ul style="list-style-type: none"> • plus de responsable du parc (muté récemment) ; un technicien et sept gardiens appelés à gérer un territoire très vaste ; l'équipe dépend actuellement de la Direction provinciale des eaux et forêts et de la lutte contre la désertification (DPEFLCD) d'Errachidia. 	<p>Equipe du parc :</p> <ul style="list-style-type: none"> • deux personnes à temps partiel ; un responsable du service de partenariat au niveau de la DREF de Tetouan est appelé à intervenir au niveau du parc.

Parc national d'Ifrane

Création, situation, surface, population et zonage :

- décret de création du 8/10/2004 (B.O. du 11/10/2004) ;
- situé dans la province d'Ifrane ;
- surface : 125 000 ha (depuis extension du 09/04/2008 ; surface d'origine 51 800 ha; altitude maximum : 2 400 m ;
- surface forestière de la province d'Ifrane : 116 000 ha dont 48 700 ha de cédraies pures ou en mélange (dans le parc) ;
- surface des parcours (du parc/de la province) : 114 000 ha/142000 ha ;
- 53 % de la surface occupés par le domaine public de l'État, 41 % du domaine privé de l'État, 5 % de terrains collectifs et 1 % d'autres propriétaires fonciers (RGA, 1996) ;
- 33 % de forêts, 23 % de SAU et 44 % de parcours et incultes ;
- accroissement de 60 000 habitants dans la province depuis 30 ans (143 000 habitants en 2004) ;
- deux catégories de ZNP : 3 Biologique (412 ha en protection stricte) et 6 Faune (7 300 ha dont 1 200 ha en protection stricte) ;
- 8 SNG (10 680 ha en gestion ouverte) ;
- une zone d'utilisation durable des ressources naturelles (ZURN) en périphérie.

Richesses naturelles :

- 12 massifs forestiers ;
- flore : plus de 1 015 espèces végétales (soit plus de 22 % de la flore marocaine) ;
- mammifères : 3 espèces endémiques (singe Magot, écureuil de Berbérie, macroscélide de Burzet) ;
- avifaune : 209 espèces d'oiseaux observées dans l'aire du parc (près de 50 % des 452 recensées dans le pays) ;
- 6 lacs d'importance internationale pour la conservation des oiseaux dont 2 sites RAMSAR⁴ ;
- herpétofaune : 28 espèces identifiées : 6 amphibiens, 22 reptiles ;
- entomofaune : 102 espèces de papillons sur les 135 connues au Maroc (soit 75 % des espèces).

Activités humaines :

- 800 000 moutons dans la province d'Ifrane ;
- 345 constructions en dur sur les parcours d'altitude, 471 abris précaires évoluant en campements définitifs en 2005, + 700 % des constructions en dur dans les espaces traditionnellement interdits depuis 1995 ;
- exploitation forestière du cèdre pour bois d'œuvre et des feuillus pour bois de chauffage ;
- utilisation des produits forestiers (pour goudron, lichen, aubépine, branchages chêne vert pour fourrages, etc.) ;
- agriculture (en particulier céréaliculture en terrain bour) et développement de l'arboriculture fruitière ;
- tourisme : récent plan de développement écotouristique ; fréquentations touristiques saisonnières de masse sur les sites touristiques surtout l'hiver (sports d'hiver) et l'été (rafraîchissement et bien-être).

Equipe du parc :

- actuellement un ingénieur récemment affecté au poste de responsable du parc, deux techniciens, une secrétaire (un chef du service de partenariat nouvellement désigné au niveau de la DREF est également chargé du parc).

Source : élaboration Oréade-Brèche à partir de sources diverses ; données vérifiées et complétées par les responsables des parcs (nov./déc. 2010).

⁴ La Convention RAMSAR fait référence à la Convention des Nations unies pour la protection des zones humides.

2.2 Les projets d'appui : diversité des projets et richesse des expériences

Depuis le début des années 1990, des projets de coopération internationaux viennent appuyer la création et l'action des parcs nationaux marocains. Pour la plupart en fin de cycle, ils présentent un certain nombre de points communs (points forts et faiblesses) dans leurs approches. Ils diffèrent toutefois également sur bon nombre de caractéristiques, comme nous le verrons plus loin (montages administratifs et

financiers, types d'assistance technique – AT, thématiques d'appui privilégiées, importance de l'appui à l'avancement de la mise en place des parcs, etc.) et comme l'illustre également le tableau 3, qui présente quelques caractéristiques clefs (volumes financiers, cycles de projets) des cinq projets d'appui étudiés dans cette évaluation.

Tableau 3. Principales caractéristiques des cinq projets d'appui étudiés

Abréviation utilisée	PTF	Intitulé du projet	Parcs étudiés concernés	Dates prévisionnelles / effectives (durée)	Budget du projet
PGAP-GEF	GEF	Projet de gestion des aires protégées (PGAP)	<ul style="list-style-type: none"> Toubkal Haut Atlas oriental Al Hoceïma 	Dates prévisionnelles : 2000-2005 (6 ans) Dates effectives : 2002-2008 (7 ans)	15,5 M USD alloués dont 10,5 du GEF (108,75 M MAD utilisés soit 92 % des fonds dont 83,55 du GEF)
AFD-lfrane	AFD-FFEM	Aménagement et protection des massifs forestiers de la province d'Ifrane	<ul style="list-style-type: none"> Ifrane 	Dates prévisionnelles : 2001-2006 (5 ans) Dates effectives : 2003-2010 (8 ans)	20,3 M EUR alloués dont 9,7 M EUR AFD-FFEM (44% AFD et 11% FFEM)
AGRN-PRO-GTZ	GTZ	Appui à la gestion des ressources naturelles (AGRN) puis Protection de la nature et lutte contre la désertification (PRONALCD)	<ul style="list-style-type: none"> Toubkal Tazekka Souss Massa 	Six phases de 3 à 4 ans entre 1993 et 2008 (AGRN, puis PRONA-LCD à partir de 2006) 7 ^e phase 2009-2011	AGRN : 7,55 M EUR prévisionnels, 6,11 M EUR effectifs (1993-2005) PRONALCD : 6,4 M EUR prévisionnels, dont 3,97 M EUR effectifs (2006-2008) et 2,7 prévisionnels (2009-2011)
MEDA-Chefch-UE	UE	MEDA - Développement des zones forestières et péri-forestières de Chefchaouen	<ul style="list-style-type: none"> Talassemtane 	Dates prévisionnelles : 2000-2006 (6 ans) Dates effectives : 2001-2009 (9 ans) 3 prolongations	375,6 M MAD dont 258 de l'UE, et 3,7 M MAD composante parc national stricte (≈ 0,33 M EUR)
Coopération espagnole	Divers PTF espagnols de coopération décentralisée (CAM, OAPN, AECID, ACCD, AACID, ETEA, etc.)	Projets d'appui de la coopération espagnole ; divers petits projets équipement, AGR, ErE, écotourisme, alphabétisation, etc.) menés généralement avec des ONG espagnoles (MDPL, ACTLC, UICN, SEO-Birdlife, etc.) et des associations locales (ex: Talassemtane : ADL et ATED, Al Hoceïma : RODPAL)	<ul style="list-style-type: none"> Al Hoceïma (CAM, OAPN, AECID, ACCD, AACID) Talassemtane (ETEA) Souss Massa (AECID) 	Projets souvent récents. Durée variable de quelques mois à 24 mois (ex. étudié : au PNAH : ONG MDPL ; trois projets depuis 2006 : un sur financement CAM (Madrid), puis un Castilla la M. + Ciudad Real ; puis un CAM. Toujours avec appui local de/par le réseau des ONG de développement œuvrant dans le parc national d'Al Hoceïma, RODPAL : renforcement des capacités puis microprojets)	Pas de budget général (multiplicité des interventions), même si tentative récente de regrouper celles du PNAH dans un projet d'appui au parc. ex : MPPL-RODPAL (PNAH) : projet 1 : 0,15 M EUR projet 2 : 0,31 M EUR projet 3 : 0,03 M EUR

Source : élaboration Oréade-Brèche à partir de sources diverses (2010).

Dans tous les cas – qu'il s'agisse de réussites totales, partielles ou d'échecs – les nombreuses expériences menées dans le cadre de ces projets sont riches d'enseignements pour l'avenir.

En plus des cinq projets décrits ci-avant, d'autres projets, représentant souvent des appuis plus ponctuels, sont listés dans le tableau 4.

Tableau 4. Principales caractéristiques d'autres projets d'appui étudiés

PTF	Intitulé ou thématiques d'intervention privilégiées	Parcs nationaux étudiés concernés	Dates (durée) et budget
FAO	Projet de gestion des ressources naturelles dans le parc national de Tazekka et dans la Province de Taza	Tazekka	Prévi : 1997-2000 (3 ans) Effec : 1998-2004 (6 ans) Budget de 2,94 M USD
UE	Projet régional pour le développement d'aires protégées maritimes et côtières littorales dans la région méditerranéenne (Med-MPA) : études préalables et préparation du PdG de la partie marine du PNAH (avec CAR-ASP/World Wide Fund for Nature, WWF)	Al Hoceima	2002-2005 (3 ans) Budget de 2,19 M EUR au total (dont PNAH)
UE	Projet de gestion concertée des ressources naturelles de Khénifra. A débouché en 2008 sur la création du parc national de Khénifra.	Khénifra	
Birdlife, puis SEO Birdlife	Suivi populations d'ibis + quelques actions de développement	Souss Massa	Depuis 1994
UICN	Conservation/signalétique	Al Hoceima, Souss Massa, Toubkal	
World Wide Fund for Nature (WWF)	Élaboration de plans d'action pour espèces phares	Tazekka	
Fondation Mohamed V	Réhabilitation/construction gîtes d'étape	Toubkal, Talassemtane	
Fondation Biodiversidad	Promotion de ErE des adultes par les enfants	Al Hoceima	
SPANNA (Société Protectrice des Animaux et de la Nature)	ErE, renforcement des capacités, équipements	Toubkal	
Volontaires du corps de la paix (USA)	ErE, renforcement des capacités	Toubkal, Haut Atlas Oriental, Tazekka	

Source : élaboration Oréade-Brèche à partir de sources diverses (2010).

3. Synthèse et conclusions

3.1 Montage et mise en œuvre des projets d'appui

3.1.1 Cohérence des objectifs

- **Des objectifs des projets et des parcs relativement cohérents**

Les projets d'appui semblent de plus en plus se positionner en fonction des objectifs des parcs, maintenant que ces derniers sont plus précis (notamment au travers des projets-programmes pluriannuels progressivement mis en place dans les parcs sur demande du HCEFLCD). Cela n'avait en effet pas toujours été le cas auparavant, certains projets ayant précédé la création officielle des parcs.

Il apparaît qu'un projet spécifiquement en appui à un parc (avec une correspondance territoriale entre la zone du parc et celle du projet) favorise la cohérence entre le projet et le parc, par rapport à un projet plus vaste s'intéressant pour partie seulement au territoire du parc national.

Au final, l'analyse comparative des objectifs a montré que ceux des projets sont en relativement bonne cohérence avec ceux des parcs. Il sera utile qu'à l'avenir les projets fassent explicitement référence aux objectifs des parcs qu'ils soutiennent. Cette comparaison a également mis en évidence une hétérogénéité importante dans leur présentation (différents niveaux d'objectifs, enjeux, résultats attendus), qui ne facilite pas ce type d'analyse.

- **Une bonne cohérence des objectifs des projets avec les stratégies nationales, mais quelques écarts par rapport à la vocation environnementale centrale des parcs nationaux**

L'analyse comparative des objectifs des projets, d'une part, avec ceux de la stratégie nationale des aires protégées et, d'autre part, avec ceux du programme forestier national révèle

une bonne cohérence d'ensemble des objectifs des projets d'appui par rapport aux stratégies nationales.

Toutefois, les objectifs de développement – et surtout les actions qui en découlent – peuvent amener certains projets à perdre de vue la vocation environnementale des parcs nationaux, au cœur de chacun des dix objectifs de la stratégie nationale des aires protégées. Cela a pu en particulier être le cas quand les réalisations devaient être menées dans un délai très court (PGAP), ou encore dans les parcs habités soumis à une très forte pression d'activités en concurrence avec la protection des milieux (aménagement touristique, élevage, etc.).

3.1.2 Principaux points forts

- **Des budgets importants sur des thématiques prioritaires**

L'analyse des budgets⁵ montre que l'appui institutionnel et matériel et l'appui au développement représentent les plus grandes lignes de dépenses des projets. Le projet AFD-Ifrane est le seul qui réserve également un budget équivalent aux actions de conservation/réhabilitation (qui incluent, entre autres, les actions forestières et l'agropastoralisme).

- **Des montages financiers présentant divers avantages**

Les projets d'appui étudiés peuvent être classés en trois catégories :

- les projets dont les financements passent par le budget de l'État (AFD-Ifrane et MEDA-Chefchaouen) ;
- le PGAP, avec un mécanisme spécifique doté d'un fond alimenté par le GEF et l'État ;

⁵ Hormis les projets de la coopération espagnole, trop atypiques pour être intégrés dans cette comparaison.

- les projets qui financent directement leurs actions sans passer par le budget de l'État (AGRN-PRONALCD et coopération espagnole).

Pour les deux premières catégories, la maîtrise d'ouvrage est assurée par le HCEFLCD et la maîtrise d'œuvre par les services déconcentrés de l'État : des E&F (DREF ou SPEF) pour AFD-Ifrane et PGAP, ou de l'agriculture (DPA) pour MEDA.

Le financement direct des parcs par les projets permet une plus grande réactivité dans la réponse aux besoins et aux demandes des équipes des parcs, et bénéficie d'une souplesse administrative beaucoup plus importante que ceux dont les budgets passent par le budget national. Cependant, l'intégration de l'aide au budget de l'État présente des avantages en matière de vision à long terme, de transparence et de cohérence avec les politiques nationales. On aurait pu penser que ce type de projet présentait aussi de meilleures garanties en matière de pérennité ; ce n'est pas le cas : la durabilité des structures de gestion est très loin d'être sécurisée.

• Une assistance technique sur un temps long

En ce qui concerne l'appui technique des équipes des projets aux parcs, les expériences d'AT sur un temps long (avec expertise régulière d'intervenants connus des équipes de parcs, comme cela a par exemple été le cas pour les projets AGRN-PRONALCD et AFD-Ifrane) et axées sur le transfert des compétences et l'autonomie progressive des équipes soutenues, sont les plus profitables aux équipes des parcs.

En ce qui concerne l'appui au développement organisationnel des parcs, il a consisté – en particulier avec l'AGRN – en la formation des équipes et à l'appui à leur organisation en direction, bureaux thématiques et secteurs géographiques.

Au niveau central, l'appui institutionnel du projet PRONALCD s'est traduit par le soutien – jugé efficace – à l'élaboration du projet de loi sur les aires protégées (loi qui a finalement été publiée en août 2010).

• Beaucoup d'acteurs impliqués et de nombreux partenariats mis en place

La place et le rôle des différents acteurs sont assez comparables d'un projet à l'autre, avec quelques différences :

- dans tous les cas, on constate une position centrale des PTF et relativement annexe des ministères (hors E&F) et des acteurs privés ;

- le HCEFLCD et l'administration locale des E&F (et DPA surtout pour MEDA, mais aussi pour AFD-Ifrane) jouent également un rôle majeur dans les projets pour lesquels ils sont lourdement impliqués sur les aspects financiers et administratifs (PGAP, MEDA et AFD-Ifrane), voire techniques dans les parcs nationaux forestiers (SPEF/DREF) ;

- les ONG et les associations⁶ occupent dorénavant une place importante dans les projets qui s'appuient fortement sur elles (en particulier la coopération espagnole) et dans les parcs qui ne disposent pas d'une équipe bien installée (Tal, Taz, HAO et AH) ;

- les autorités locales (gouverneurs, communes) sont différemment impliquées suivant les projets ;

- la population locale est plus ou moins mobilisée, souvent par l'intermédiaire des associations de douars ou de gestion agrosylvopastorale souvent mises en place à l'initiative des projets.

Sur l'action de l'État marocain, acteur central de la politique relative aux aires protégées, il a été mis en évidence :

- un rôle très positif dans l'impulsion de cette politique par la volonté affichée de mettre en place des aires protégées sur tout le territoire national. En plus de la création même des parcs, l'État a engagé plusieurs démarches stratégiques sur ce thème depuis le début des années 1990. Il a également

⁶ Il est à noter que les projets ont été l'occasion de la création, du développement et du renforcement des capacités de beaucoup d'associations locales.

participé activement à la mise en place des projets d'appui aux parcs et a mandaté les services des E&F pour qu'ils aident les équipes des parcs (le plus souvent en moyens humains pour la constitution des équipes des parcs, mais aussi en aide administrative et comptable et enfin en aide matérielle et cofinancement d'actions). Il est important de noter que SM Mohammed VI porte une attention particulière aux parcs nationaux et s'est rendu à plusieurs reprises ces dernières années dans plusieurs d'entre eux ;

- des « marges de progrès » importantes relatives à l'action de l'État et l'organisation de ses services (déclinées en *infra* dans les conclusions relatives aux aspects institutionnels).

3.1.3 Principales faiblesses

- **Des projets d'appui hétérogènes sans indicateurs de suivi communs**

Les cinq projets étudiés sont sensiblement différents, autant dans leur montage que dans leur mise en œuvre, ce qui ne facilite pas leur suivi au niveau central, ni leur coordination. La reconstitution *ex post* de leurs cycles de projets a notamment souligné les retards de démarrage, préjudiciables aux projets et aux parcs qu'ils soutiennent. La présentation descriptive des projets – et en particulier l'analyse de leurs budgets – a été handicapée par l'absence d'indicateurs communs au niveau national.

- **Des montages financiers présentant divers défauts**

La gestion administrative et financière a été plus lourde pour les projets dont le financement passe par le budget de l'État (même si certaines modalités ont permis d'assouplir les contraintes de gestion) et tout particulièrement pour le PGAP. Les retards dans le démarrage du projet, sa complexité et son ambition ont amené à mettre en œuvre dans un temps limité beaucoup d'actions pour mobiliser ces financements, souvent sans le recul permettant d'en étudier la pertinence. Si certaines actions ont donné des résultats intéressants, des échecs et des gaspillages auraient pu être évités sur un temps plus long.

A contrario, les financements directs ont le défaut d'être beaucoup moins transparents (nous n'avons pas eu accès aux budgets précis de ces projets) et leur cohérence avec les politiques nationales est forcément moins bien établie que celle des projets passant par le budget de l'État.

- **Une assistance technique parfois peu adaptée**

Les projets avec des appuis techniques non réguliers et/ou une AT essentiellement gestionnaire et administrative, voire en substitution à l'équipe du parc, n'ont pas apporté la valeur ajoutée attendue en matière de renforcement des capacités des équipes de parcs concernées. Au contraire, ce type d'AT a pu être vécu, dans certains cas, comme facteur de démobilitation des équipes, déchargées de certaines responsabilités.

- **Une gouvernance perfectible**

La gouvernance des projets d'appui a peu fait l'objet d'actions de mise en place et de fonctionnement régulier d'organes dédiés. Ce n'est que dans les projets AFD-Ifrane et MEDA-Chefchaouen que des « comités de suivi » provinciaux ont été constitués et se sont réunis plusieurs fois pendant la mise en œuvre des projets⁷. Les autres projets ne disposent pas d'organe de gouvernance en tant que tel au niveau des parcs où ils interviennent. En revanche, des instances dédiées sont créées dans le cadre d'actions particulières (par ex. : groupes de concertation dans le cadre des processus de création de coopératives). Un CP du projet-programme a également été mis en place pour le parc d'Al Hoceima, mais il n'est pas spécifique au suivi d'un projet d'appui.

- **Des dispositifs de suivi-évaluation consacrés principalement au suivi administratif et financier**

Les dispositifs de suivi des projets sont pour l'essentiel limités au suivi administratif et financier propre à chaque projet et sont difficilement comparables entre projets. Quelques suivis des résultats sont réalisés par certains projets, mais pas de façon systématique ni détaillée.

⁷ Le comité de suivi de MEDA-Chefchaouen concernait l'ensemble du projet MEDA et n'était pas spécifique à la partie « parc national » du projet.

Il n'y a pas – ou peu – de suivi des impacts (écologiques, socioéconomiques, etc.) des actions menées par les projets, ni même de situation de référence (« état zéro ») au moment du démarrage du projet. Plusieurs projets ont toutefois réalisé des inventaires de la faune et de la flore qui, même s'ils sont le plus souvent partiels, fournissent au parc une situation de

référence en cours de projet. L'expérience du projet AFD-Ifrane de réévaluation de la biodiversité floristique et faunistique du parc, réalisée en 2006, est pionnière dans ce domaine. Des évaluations sont réalisées à différents stades d'avancement selon les projets, mais ne sont pas toujours disponibles.

3.2 Avancement de la mise en place des parcs et participation des projets

L'avancement de chacun des parcs dans sa mise en place a été analysé à l'aide d'une méthode de notation des étapes de son élaboration, reportée sur une « rose des vents », figure permettant de visualiser de façon didactique le stade d'avancement de chaque parc et la contribution des projets à cet avancement⁸. Cette analyse a permis de mettre en évidence les résultats présentés dans ce chapitre. Même si, pour chaque étape, les parcs sont à des degrés d'avancement différents, l'évaluation met en évidence de nombreux points communs, d'une part, entre les parcs et, d'autre part, au niveau des appuis qu'ils ont reçus des projets.

• Une construction des parcs au milieu du gué

Une analyse des sept parcs a permis de mettre en évidence plusieurs points communs entre eux :

- les étapes réalisées, dans la plupart des cas, concernent les questions concernant : (i) la définition et la création de l'aire protégée (périmètre, états initiaux, zonages, règlements, texte officiel, communication, signalétique, etc.), (ii) la mise en place des premières actions (AGR, ErE, aménagements, etc.) et (iii) le renforcement des capacités ;
- les étapes partiellement réalisées sont en particulier : (i) les actions de gestion (mise en place de la structure de gestion, d'un plan de gestion, d'un suivi des activités de gestion, etc.), (ii) l'appropriation et la mise en œuvre effective des projets de revenus alternatifs ;

- enfin, hormis des étapes de la phase 3⁹ qui ne sont généralement pas encore à l'ordre du jour des parcs nationaux, les étapes pas ou très peu mises en œuvre sont principalement les actions liées (i) à la gouvernance (mise en place et fonctionnement du comité de gestion, du comité scientifique, etc.), (ii) aux réseaux et (iii) à la mise en place d'un suivi socioéconomique et écologique.

Parmi les étapes (ou actions) « transversales » (à distinguer des actions « thématiques », objet de la sous-partie 3.3.), deux précisions peuvent être apportées.

- La première concerne la mise en place d'une structure de gestion : d'une part, les équipes des parcs sont très majoritairement incomplètes et manquent de stabilité ; d'autre part, les directeurs ne sont effectivement nommés comme chefs de service que dans deux parcs.
- La seconde est liée aux récents projets-programmes triennaux des parcs réalisés à la demande du HCEFLCD ; s'ils constituent un progrès, force est de constater que – mis à part celui du parc national d'Ifrane – il leur manque la possibilité de s'appuyer sur un diagnostic actualisé pour être considérés comme de véritables « plans de gestion ».

⁸ Voir l'annexe 2 pour plus de détails sur cette méthode.

⁹ Il est ici considéré trois phases de construction des parcs nationaux : phases 1 dite « préliminaire », 2 « pionnière » et 3 « d'autonomisation ». Si l'on compare ces phases de « construction » des parcs à celle de la croissance d'un homme, on pourrait les qualifier de « naissance » (phase 1), d'« enfance » (phase 2) et d'« adolescence » (phase 3) du parc. Pour plus de précisions sur ces phases et sur les étapes qui les composent, se reporter à l'annexe 2.

Hormis le cas du parc de Tazekka, qui a connu des conditions particulières qui l'ont amené à régresser entre 2002 et 2009, les parcs montrent sur la période évaluée une progression significative dans la réalisation des étapes de la phase 2 « pionnière », dans laquelle ils sont engagés (même si un certain nombre d'étapes clefs de la phase 1 « préliminaire » restent souvent à réaliser).

Il peut paraître surprenant que les parcs les plus anciens n'aient pas un degré d'avancement plus poussé. Toutefois, si les expériences et les avancées des parcs diffèrent sur les grandes thématiques d'action (conservation, ErE, AGR et aménagement), l'appui des projets leur a permis d'atteindre un degré d'avancement assez comparable dans leur structuration de parc « moderne » (ils sont tous en cours de phase 2 dite « pionnière », avec bien sûr des différences suivant les étapes considérées). Un chemin important reste cependant à parcourir avant que les parcs puissent devenir autonomes.

• **Une contribution variable des projets d'appui**

L'analyse de la contribution des projets à cet avancement de la mise en place des parcs a permis de constater que les projets d'appui ont apporté :

- *une contribution importante* sur les thématiques suivantes : (i) activités génératrices de revenus (AGR), (ii) renforcement des capacités, (iii) démarrage des actions sur le parc (dont démarcation/ signalétique, etc.), (iv) conception et mise en place de programmes d'information/ErE et (v) processus de participation des parties prenantes ;

- *une contribution plus relative* sur ces questions : (i) identification des parties prenantes, implication des autorités locales (AGR) et de la population (démarches participatives) ; (ii) élaboration du plan de gestion et (iii) l'état des lieux initial des ressources naturelles ;

- *une contribution nulle, ou extrêmement faible*, dans certains domaines pour lesquels une assistance aux équipes de gestion pourrait être utile : création et fonctionnement des comités de gestion/scientifique, mise en réseau, élaboration d'un plan de formation pluriannuel, mise en place et valorisation d'un suivi, etc.

Les contributions les plus significatives portent sur des étapes qui ont été, dans beaucoup de cas, terminées et pour lesquelles on peut donc penser que l'appui des projets a été utile et efficace.

Une analyse comparative de la contribution des projets montre qu'un projet comme AFD-Ifrane, présent dès l'origine et avec pour objectif essentiel la création du parc, a été impliqué dans la quasi totalité des étapes d'avancement. D'autres, arrivés plus tardivement par rapport à la création du parc, ou plus orientés sur un type d'activité que sur les questions de montage, ont apporté une contribution plus modeste (AGRN-PRONALCD et MEDA), voire relativement faible (PGAP et Coopération espagnole) à cet avancement.

3.3 Actions menées par thématique dans les parcs nationaux

3.3.1 Conservation et réhabilitation des espèces et des habitats

• Des actions peu appuyées sur des bases scientifiques

Des expériences d'introduction ou de réintroduction de grande faune (à Souss Massa, Toubkal et Tazzeka), soutenues par des projets, ont pu présenter à l'époque de leur mise en œuvre un certain intérêt. Toutefois, leurs incidences écologiques n'ayant pas vraiment été étudiées, la question de leur pertinence peut se poser *a posteriori*.

Les programmes de régénération des essences forestières emblématiques ont été importants pour certains massifs comme la cédraie d'Ifrane. Avec le transfert des travaux des régies aux entreprises locales privées, ces opérations n'ont pas toujours rencontré les taux de réussite attendus.

• Une activité scientifique très limitée et une absence de dispositif de suivi-évaluation de la biodiversité

La faiblesse des actions scientifiques dans les parcs nationaux est attribuable en bonne partie au manque de financements pour ce type d'activités et au déficit de ressources humaines spécialisées dans les équipes de parcs, ceci étant aggravé par un manque de visibilité chez les gestionnaires (pas de plan de gestion avec des opérations scientifiques bien déterminées, de Comité scientifiques, etc.). Des études et inventaires ont toutefois été réalisés dans quelques parcs (cf. ex. de l'encadré 1).

Au-delà du suivi ponctuel de quelques espèces emblématiques, il n'existe pas de dispositif de suivi-évaluation de la biodiversité qui permettrait d'évaluer l'impact environnemental des politiques menées sur le territoire des parcs.

Encadré 1. Exemples d'études scientifiques menées dans les parcs nationaux

Études du singe Magot – Parc national Ifrane (financement projet AFD-Ifrane)

À l'occasion des travaux menés en 2006 sur la biodiversité, des études sur le singe Magot (réalisées avec l'université de Rennes) ont non seulement permis de mieux comprendre l'écologie de l'espèce mais surtout de faire évoluer son statut d'espèce considérée comme nuisible aux yeux de tous à une espèce à prendre en compte dans les plans de gestion. Ces études très opérationnelles ont conduit à des modifications des pratiques forestières. Elles peuvent servir de modèle pour travailler de façon approfondie sur d'autres espèces (loutre, chiroptères, insectes, etc.).

Étude pluridisciplinaire Toubkal (financement projet PRONALCD et autres)

L'étude « Conservation et valorisation de la biodiversité des zones humides du SIBE de l'Assif Aït Mizane » a été menée entre 2005 et 2008, sous le pilotage de l'AAMHNM. Axée sur la biodiversité aquatique et la qualité de l'eau, elle a donné lieu à la production de cinq rapports de synthèse, douze mémoires de masters, et cinq doctorats (en cours). Bien que pertinente, l'action de l'association n'est pas toujours bien maîtrisée par le projet et le parc.

Inventaires de Talassemtane (financement projet MEDA)

En 2008, un inventaire de la flore et de la faune et l'évaluation des écosystèmes ont permis de constituer une base de données qui recense 1 300 espèces et comporte 2 600 photos. Une flore du parc et un guide illustré de la faune du parc ont également été réalisés.

• **Une évolution positive de l'implication des populations dans la gestion des ressources**

La mise en place d'une approche participative – souhaitée par le HCEFLCD – a eu, suite à la gestion plus autoritaire qui l'a précédée, des répercussions positives sur le terrain et a très souvent permis d'améliorer les rapports entre les équipes des parcs et la population locale (avec une meilleure appropriation du parc et de ses objectifs par ses habitants).

Les approches participatives ont été très nombreuses dans les parcs, mais ont donné des résultats très variables d'une expérience à l'autre. Il s'est plus souvent agi de participation des populations à la définition de leurs besoins et à la programmation des actions, surtout en début de projet, que d'une véritable gestion concertée. Deux grands types d'expériences de concertation portées par les projets ont été menés :

- dans la plupart des parcs, des démarches de concertation ont été adoptées dans le cadre de la mise en place d'actions

de développement, qui ont abouti à des conventions passées avec les associations locales. Parfois, c'est au travers de la mise en place de coopératives que la concertation s'est opérée¹⁰ ;

- au sein des parcs concernés par la problématique sylvo-pastorale, des plans d'aménagement forestiers concertés ont abouti à la mise en place de systèmes de gestion de l'espace avec les associations sylvo-pastorales. Dans deux parcs (Tazekka et Ifrane, cf. encadré 2), cette initiative a même donné lieu à la signature de contrats de gestion sylvo-pastorale entre les E&F, les associations et la Province (avec une garantie de durabilité du fait de l'investissement de l'État, notamment dans les dispositifs de compensation financières, encadrés par la loi). Les premiers contrats n'ayant été signés qu'en fin de projet, il est encore trop tôt pour évaluer leur effet sur l'amélioration de la gestion de la forêt et sur le degré d'implication des associations dans cette gestion.

Encadré 2. Mise en place des premiers contrats agrosylvopastoraux dans le parc national d'Ifrane

(Financement projet AFD-Ifrane)

Objectifs

La mise en place des contrats de gestion sylvopastorale, traitant de façon intégrée des problématiques forestières et pastorales, est une action très innovante du projet. L'objectif principal était d'obtenir une meilleure gestion de l'espace pastoral afin de réduire la pression et les dégradations sur le milieu forestier (avec respect des zones mises en défens¹¹ pour la restauration de la cédraie et incitation des usagers à organiser leurs pratiques dans des associations sylvopastorales, coopératives forestières et groupements d'éleveurs).

Mise en œuvre

Les dix contrats (2007 à 2009) sont l'aboutissement d'une démarche de concertation initiée dès l'origine du projet et sur laquelle s'est concentrée une grande part des énergies de l'AT et de l'équipe du parc. Ce processus a connu trois étapes principales :

¹⁰ Voir plus loin la sous-partie sur le développement des activités génératrices de revenu.

¹¹ Une mise en défens est une interdiction de pâture momentanée, sur une parcelle donnée, afin de laisser la pelouse se reconstituer naturellement.

- **Étape 1** : diagnostic participatif du territoire au travers d'une large concertation dans l'ensemble des fractions. La concertation (2003-2004) s'est organisée selon quatre phases : (i) réalisation d'un diagnostic participatif global sur l'ensemble du territoire de la province ; (ii) sessions d'information et de communication au cours de 42 ateliers (un au niveau de la province, 8, de la commune et 33 au niveau des fractions) ; (iii) organisation d'un atelier de concertation au niveau des 33 fractions ; (iv) finalisation et établissement des priorités avec les 33 fractions, les 8 communes la Province ;
- **Étape 2** : concertation préalable à la signature des contrats agrosylvopastoraux (2006) sur dix territoires prioritaires ;
- **Étape 3** : signature des contrats agrosylvopastoraux

Suite à la signature de ces contrats, en 2010, la surface mise en défens est de 6 096 ha. Elle représente 5,3 % de la surface de forêts aménagées.

3.3.2 Éducation à l'environnement

• Une thématique très dynamique

L'ErE est une des thématiques d'action des parcs et de leurs projets d'appui qui a certainement apporté le plus de résultats positifs et valorisants. Ce sont en effet des actions qui ont occasionné des partenariats intéressants avec les

associations spécialisées dans ce domaine (Tbk, SM, Taz, AH ; cf. encadré 3) qui ont permis d'obtenir des résultats remarquables : ils ont permis de sensibiliser de nombreux jeunes (scolaires, colonies de vacances, etc.) issus de différentes régions (majoritairement des communes des parcs nationaux ou à proximité mais également originaires des centres urbains).

Encadré 3. Projet d'éducation à l'environnement du parc national Souss Massa

(financement projets AGRN-PRONALCD)

Le projet a été mis en place suite au programme de renforcement des capacités menée entre 2001 et 2003, qui a initialement rassemblé une vingtaine d'associations. Quatre associations axées sur l'ErE se sont fédérées en formant le Réseau d'associations pour la protection de la nature et le développement durable (RAPNADD). Ce travail a permis la réalisation, en 2006-2007, du « Projet d'appui à la mise en œuvre du programme d'ErE dans le PNSM » porté par le RAPNADD, piloté par un comité d'orientation de l'ErE (COPErE) regroupant l'équipe du parc et le RAPNADD.

Il a permis les réalisations suivantes :

- production de contenus pédagogiques (trois circuits aménagés ponctués de panneaux d'information) ;
- création de supports pédagogique (livrets, fiches, jeux, etc.) ;
- élaboration d'un guide d'ErE pour les animateurs ;
- formation d'une vingtaine d'animateurs nature (cinq par association) ;
- mise en place d'un programme d'animation.

Ce projet a attiré chaque année environ 1 200 visiteurs, en particulier des scolaires. La fréquentation annuelle visée est de 2 000.

Des supports pédagogiques de qualité ont également été réalisés (cf. encadré 4) : documents et posters dans tous les parcs (sauf PNHAO), site Internet, habillages et installations

bien conçues pour l'ErE (écomusées fonctionnels à Ifr, Tbk, AIH et Tal ; maquette d'évolution du territoire du parc national à Tal ; laboratoire à Ifr) ; salle de travail à Tal ; etc.

Encadré 4. Exemples de supports papier et Web innovants PNSM Info et site Internet du parc de Talassemtane

Le PNSM-Info, bulletin semestriel de 4 à 8 pages connaît un franc succès : largement diffusé, il n'est pas seulement dédié à l'ErE mais communique plus largement sur les actualités du parc national de Souss Massa. Ce dernier est d'ailleurs le seul de tous les parcs nationaux du pays à produire ce type de document de communication.

Mis en ligne en 2009, le site Internet du parc de Talassemtane (<http://www.parc Talassemtane.com/>, financé par le projet MEDA) est un outil majeur de la stratégie d'ErE du parc. Celui-ci veut l'utiliser pour proposer aux écoles des actions éducatives à distance : concours de dessin, travaux interactifs entre élèves et le parc, etc.

3.3.3 Développement socioéconomique durable

• De nombreuses actions d'appui au développement de l'écotourisme, mais sans cadre stratégique national

Les expériences en matière d'écotourisme en sont encore à leur début mais présentent un intérêt pour le développement d'AGR. On note un réel dynamisme sur cette thématique dans les parcs nationaux, très souvent soutenu par les projets d'appui, avec de nombreuses actions mises en œuvre. Illustration concrète de ce dynamisme : la création du réseau CEDRE des hébergeurs d'Ifrane (financée par l'AFD), première initiative de ce type au Maroc. Constitué des acteurs de l'écotourisme¹², ce réseau a notamment élaboré une charte écotouristique sur la qualité de l'accueil.

A Tazekka également, des actions (financées par le projet AGRN) ont été entreprises pour diversifier les prestations et les circuits touristiques. Ces actions ont abouti à la réalisation de deux points de vue panoramiques, d'une réserve à cerfs (abri d'observation et sentier d'accès), de huit sentiers de randonnée pédestre (55 km environ) et à l'aménagement partiel du Gouffre de Friouato. D'autres actions ont été

partiellement menées (balisage, signalétique et pose de deux portes d'entrée au parc). En revanche, des actions initialement prévues n'ont pas encore été mises en œuvre (élaboration d'un cahier des charges relatif à la gestion des sites écotouristiques et organisation d'un circuit touristique).

Malgré l'intérêt de ce type d'initiatives, force est de constater qu'il s'agit toutefois souvent d'opérations ponctuelles et isolées qui ne sont pas encadrées par une véritable stratégie au niveau national.

• Une forte menace du développement d'un tourisme de masse

Comme les autres parcs, les parcs littoraux cherchent aussi à développer un écotourisme « rural » (en particulier *via* la création de gîtes et le développement de produits locaux), afin de dégager un revenu supplémentaire pour les habitants, à moindre impact environnemental. Cependant, pour les parcs de Souss Massa et d'Al Hoceima, la perspective du

¹² Délégation provinciale du tourisme, parc naturel, hébergeurs, le CNHP, le GREPOM, la DREF, l'association des guides de montagne, le syndicat des communes, AESVT, ADRAR.

développement d'un tourisme de masse est encore plus importante que dans les autres parcs nationaux et fait peser des risques importants de dégradation environnementale et sociale. La construction d'un complexe hôtelier dans le parc d'Al Hoceima inquiète particulièrement ; voici sa présentation, telle qu'elle figurait en juillet 2010 sur le site Internet d'un aménageur du site : « *En bord de mer, sur un site de 339 hectares marqué par des reliefs contrastés entre montagne, plateaux, falaises, plages et littoral, [...] création d'un complexe hôtelier de 12 000 lits avec golf, marina et maisons résidentielles.* ».

Les menaces que représentent en particulier actuellement deux gros projets d'aménagements touristiques sur ces parcs rappellent, d'une part, l'importance de la mise en application de la nouvelle loi sur les aires protégées (qui leur donnera un

cadre juridique leur permettant de mieux se protéger) et, d'autre part, le déficit d'études d'impact des actions de développement.

• **Des expériences intéressantes de développement des AGR**

De nombreuses pistes de développement des AGR ont été – et sont encore actuellement – explorées dans les parcs. Si toutes n'ont pas abouti, plusieurs expériences ont donné des résultats positifs et encourageants. Ceux-ci ont généralement été obtenus grâce à plusieurs facteurs favorables (en particulier : réalisation d'études préalables, mise en place d'une véritable démarche participative, coordination et collaboration des différents partenaires, suivi d'objectifs à la fois économiques et environnementaux compatibles – cf. encadré 5).

Encadré 5. Le projet « PAM » vallée de l'Agoundis parc national de Toubkal (9 douars)

(Financement projets PGAP, puis projet PRONALCD+INDH¹³)

Il s'agit de la mise en place d'une stratégie participative de gestion des ressources naturelles à l'échelle d'une vallée, aboutissant à la structuration d'une filière et à l'amélioration du revenu.

Les facteurs de réussite identifiés sont les suivants :

- appui sur une activité préexistante ;
- réalisation d'études préalables par des spécialistes ;
- développement d'un partenariat local (ateliers participatifs, création d'une coopérative) avec l'implication de la population dans la définition, mais aussi dans la gestion du projet ;
- implication et coordination de nombreux partenaires : équipe du parc, SEAFBV¹⁴ et SPEF Marrakech (DREFLCD/HA), GTZ, CADEFA¹⁵, INDH, INRA¹⁶ de Rabat, commune rurale d'Ijoukak, et initialement le CDRT et financements PGAP (coopération à entériner par une convention entre coopérative, commune rurale et E&F) ;
- objectifs à la fois de protection des ressources naturelles (avec mise en place de méthodes moins invasives : fauchage au lieu d'arrachage, sur de grandes surfaces et avec rotation annuelle des zones exploitées, mise en place de pépinière à proximité de la coopérative, interdiction au parcours des parcelles concernées, etc.) et de développement du revenu des populations locales (revenu généré pour les membres de la coopérative avec taxe prélevée par la commune rurale).

¹³ Initiative nationale de développement humain.

¹⁴ Services régionaux des études d'aménagement des forêts et des bassins versants.

¹⁵ Coopérative Agoundis pour le développement de l'environnement forestier et agricole.

¹⁶ Institut national de la recherche agronomique.

Les principales difficultés rencontrées sont les suivantes:

- projet longtemps mené sans chef de file ;
- trop d'objectifs initialement assignés au projet ;
- certains investissements faits sans consultation de l'équipe du parc.

L'établissement de partenariats solides est particulièrement essentiel avec les services des autres ministères, de nombreux aspects des AGR ne relevant pas du domaine de compétences du HCEFLCD. Parmi ces partenaires, les associations et coopératives locales jouent un rôle important d'entraînement et d'interface avec la population. Les projets

sont souvent l'occasion d'un véritable travail de renforcement des capacités de ces structures, afin notamment de développer les compétences nécessaires à l'accompagnement des actions sur le territoire du parc (cf. encadré 6).

Encadré 6. Renforcement des capacités du réseau associatif RODPAL sur le parc national d'Al Hoceima (Financement de MDPL, coopération espagnole)

Cette démarche visait la mise en place d'actions de développement et une meilleure prise en charge du développement du territoire par ses acteurs. Un premier projet, mené de 2006 à 2008, a intégralement porté sur le renforcement des associations du réseau ; de 2008 à 2010, un second projet a porté, pour une moitié sur le renforcement des capacités du réseau et, pour l'autre, sur des microprojets portés par les associations.

Les partenariats permettent également de mieux intégrer les préoccupations environnementales dans les actions de développement. C'est, entre autres, le cas dans le parc national de Talassemtane, grâce au projet mené par les deux associations ATED et ADL. A travers l'adoption d'une démarche participative, elles ont permis une réelle prise en compte des questions environnementales : de nombreuses associations locales et coopératives (aussi bien masculines que féminines) se sont créées et se pérennisent

progressivement. Enfin plusieurs parcs ont bénéficié d'opérations type Programme petits dons (PPD), en particulier dans le cadre du PGAP-GEF qui a pu participer à la mise en place d'AGR.

Les parcs – et les projets qui les soutiennent – ont notamment permis la mise en place de coopératives dans cinq parcs de l'échantillon (cf. encadré 7).

Encadré 7. Exemples de mise en place de coopératives dans cinq parcs nationaux

- **Souss Massa** : création d'une coopérative de femmes (ramassage et commercialisation de moules), d'une coopérative apicole avec projet de réintroduction de l'abeille jaune (et valorisation d'une marque commerciale du parc déposée en 2006) et projet de coopérative de pêche artisanale (équipement de 100 barques) tournée vers l'approvisionnement de la restauration locale ;
- **Ifrane** : développement des AGR *via* l'action de l'association ADRAR qui participe au renforcement des capacités des acteurs locaux et à l'appui aux microprojets des associations et coopératives locales (dans le cadre d'une convention signée avec le parc national et grâce à des financements du HCEFLCD et de l'INDH) ; des formations ont été organisées pour les dirigeants de ces structures (165 personnes dont 24 femmes) ;
- **Talassemtane** : le projet MEDA a contribué à la création de 52 coopératives apicoles (environ 500 apiculteurs) dont environ les deux tiers sont productives, 20 coopératives cunicoles dont 9 sont actives (mais sans pour autant avoir un fonctionnement satisfaisant) et 11 qui attendent d'entrer en production, et 4 coopératives inter-douars de trituration des olives. Un projet de coopération d'ADL et de l'IPADE a permis de regrouper les coopératives apicoles en une union de coopératives. Le développement de ces coopératives devrait pouvoir être relayé par le Plan Maroc vert ;
- **Al Hoceima** : l'ONG espagnole ACTLC soutient la création de coopératives (avec un financement de l'ACCD en locaux, matériel et fonds rotatif) : projet en cours de coopérative d'artisanat à partir du sparte (alpha), de coopérative pour l'exploitation des figues de barbaries (confitures, marinade de jeunes raquettes, etc.), de coopérative de couscous, de développement d'une marque/label du parc, etc.
- **Toubkal** : coopérative du projet « PAM » (cf. encadré 5).

Les autres parcs ont privilégié l'organisation du tissu associatif ; c'est le cas du PNHAO et du parc de Tazekka (cf. encadré 8).

Encadré 8. Mise en place d'associations de développement : illustrations à Tazekka et au PNHAO

Tazekka

En 1998, pour organiser la population, des réunions de sensibilisation ont été organisées avec les paysans des douars dans trois zones du parc. Cette démarche a abouti à la mise en place de 39 associations, dont : 19 pour l'environnement et le développement des douars des zones centrale et périphérique du parc ; 6 associations de développement local ; 9 associations féminines et 5 associations apicoles. Chaque association a pu améliorer le revenu de la population de son douar, notamment par :

- la création d'emplois grâce aux travaux de dépressage du chêne vert, d'épierrage, de nivellement (30 MAD/pers./j) ;
- la mise en place de petits projets, notamment l'élevage caprin (race alpine), l'apiculture, la cuniculture et l'artisanat ;
- l'exploitation totale des terres de culture ainsi que l'amélioration de leur rendement suite aux travaux de canalisation des eaux, de terrassement, de nivellement, d'épierrage, etc.,
- les mesures de compensation sur les mises en défens.

Ces actions ont pu être mises en œuvre grâce à un financement de la FAO et d'AGRN.

PNHAO

Le HCEFLCD et l'ONG APEX ADRAR ont signé une convention pour la mise en œuvre du PPD destiné aux associations locales. 66 associations ont ainsi bénéficié de microprojets et microcrédits, notamment dans le domaine de l'écotourisme (aménagement de gîtes, circuits pédestres, formations...) et d'autres AGR (promotion de l'artisanat, de l'arboriculture, etc.). Parmi les critiques faites à l'encontre de ce projet : l'absence d'évaluation de l'effet des actions et la priorité donnée au développement sur l'environnement.

3.3.4 Aménagement et développement du parc

• Des écomusées en place mais pas toujours valorisés

Des projets (plus ou moins aboutis) d'écomusées et de centres d'information ont été formulés pour tous les parcs. Si tous les écomusées ont été construits, beaucoup reste à faire pour qu'ils soient opérationnels et visités (habillage, financement, mode de gestion, etc.). Dans certains parcs, la concertation sur ce sujet n'a pas été satisfaisante (plusieurs projets concurrents, choix de l'emplacement) ; dans d'autres, sa mise en place a été l'occasion de collaborations intéressantes entre les acteurs. Outre des infrastructures et

des équipements fournis par l'État, les projets d'appui ont apporté des moyens variés en équipement et structuration des parcs qui leur ont été utiles. Même si des besoins persistent, de nombreux travaux d'ouvertures et d'entretien de pistes ont été réalisés. Des expériences positives ont aussi été menées en termes de gestion concertée pour la défense contre les incendies. En matière de signalétique, enfin, un travail intéressant de charte a été mené au niveau national en 2007 ; sur le terrain, en revanche, les panneaux ne sont pas toujours en place (Tazekka) et, lorsqu'ils le sont, les panneaux métalliques sont régulièrement récupérés par la population pour d'autres usages.

Encadré 9. Un écomusée « exemplaire » à Al Hoceima

(Financements PPD et projet PGAP-GEF)

Ce projet de « petit » écomusée (centre d'éducation à l'environnement de la forêt de thuya de Badès) fait figure d'exemple, à plusieurs titres :

- sa mise en œuvre a été rapide : 2008-2009, en cours d'habillage fin 2009 ;
- il a mobilisé plusieurs PPD du GEF par cinq associations de RODPAL ;
- son coût a été limité : 500 000 MAD (dont 150 000 MAD de bâti avec un artisan local).

Par ailleurs, il a bénéficié d'un appui de la SPANA (gestion financière comme ONG Apex pour PPD et visite du site de Sidi Bouhaba), d'une coordination par les ONG et d'un plan d'architecte gratuit. Le suivi technique a été assuré par la commune rurale et les ouvriers ont été recrutés localement. Du matériel didactique a été conçu, ainsi qu'une signalisation spéciale pour un circuit éducatif. La gestion du bâtiment et du matériel est assurée par un permanent. (Fondation Biodiversidad qui cherche notamment à promouvoir l'éducation/sensibilisation à l'environnement des adultes par les enfants). Des sorties ont été organisées le week-end, pour des élèves et d'autres types de publics ; l'animation n'est toutefois pas encore organisée. Ces réussites ont été possibles grâce aux actions de renforcement des capacités mise en place avec l'aide du MDPL.

• Des ressources humaines insuffisantes

La gestion des ressources humaines aura été un frein majeur au développement de plusieurs parcs, compte tenu de la difficulté à constituer des équipes complètes et stables. Les

équipes en place, souvent jeunes, ont néanmoins bénéficié d'aides importantes de la part des services des E&F et des AT des projets d'appui.

4. Recommandations

Cette étude a été riche en enseignements à partir desquels plusieurs pistes de progrès sont proposées ci-après.

Comme nous avons été amenés à analyser autant les projets d'appui aux parcs nationaux que les parcs eux-mêmes, ce travail aboutit à des recommandations assez larges sur ces sujets, sans toutefois prétendre remplacer une véritable évaluation de la stratégie des aires protégées au Maroc.

Ces recommandations concernent donc, pour certaines d'entre elles, plutôt les projets d'appui et les PTF qui les portent, alors que d'autres sont orientées plutôt vers les parcs, leurs gestionnaires et l'État marocain. Toutefois, dans beaucoup de cas, leur mise en œuvre nécessitera une réflexion concertée entre ces différents acteurs et, pour certaines, plus largement avec les acteurs concernés de plus ou moins près à la gestion, à la protection et à la promotion des aires protégées du Maroc.

4.1 Orientations stratégiques

Une politique volontaire des aires protégées, et des parcs nationaux en particulier, nécessite notamment une bonne connaissance des enjeux des territoires concernés et une communication claire des objectifs prioritaires qui leur sont fixés. Une nouvelle étape dans la politique de gestion des aires protégées de l'État et des projets qui les appuient, pourrait passer par la mise en œuvre des recommandations suivantes.

- **Actualiser le PDAP et définir des enjeux stratégiques nationaux.**

La version actuelle du PDAP date de 1996 ; il est nécessaire de le réviser pour définir une stratégie nationale des parcs, de leurs plans de gestion (notamment par la mise à jour d'un diagnostic écologique et socioéconomique) et des projets. Cette actualisation permettra aussi de mesurer les évolutions depuis 15 ans et de mettre en place les suivis adéquats. Enfin, elle constituera un socle important sur lequel les futurs projets d'appui pourront cadrer leur intervention.

D'un point de vue pratique, une programmation budgétaire spécifique (éventuellement soutenue par des PTF) devra être faite pour opérer une telle mise à jour, compte tenu de la charge de travail qu'elle représente et des moyens humains et financiers conséquents requis.

Il sera aussi important, pour toutes les stratégies (nationale, parcs, projets), d'uniformiser la sémantique employée à propos des enjeux, des niveaux d'objectifs (généraux, spécifiques et opérationnels), des résultats attendus, des types d'indicateurs pour les suivre et les évaluer, etc.

- **Définir les thématiques prioritaires d'intervention et repositionner les objectifs environnementaux au cœur de la stratégie des parcs et des projets.**

Au vu de cette étude, les quatre principaux axes actuels d'intervention des parcs et d'appui des projets restent pertinents pour l'avenir, à savoir : (i) la conservation et la réhabilitation des espèces et des habitats, (ii) l'ErE, (iii) le développement socioéconomique durable (dont l'écotourisme) et (iv) l'aménagement et le développement du parc¹⁷.

Une stratégie révisée permettra de donner ou de réaffirmer des orientations claires pour les parcs. Parmi elles, une semble fondamentale, particulièrement pour l'État : la protection des milieux naturels des parcs pour lesquels ils ont été initialement créés et à partir de laquelle un

¹⁷ Des recommandations propres à chacune de ces thématiques figurent dans la sous partie 4.5.

développement réellement durable peut être envisagé. Faute de quoi, c'est le fondement, et donc l'avenir même des parcs qui pourrait être remis en cause.

- **Préciser la stratégie des PTF et des projets d'appui**

Il est souhaitable que les PTF qui proposent leur aide pour la mise en place d'un projet établissent eux-mêmes une stratégie en termes de politique d'appui aux aires protégées, en cohérence avec la stratégie marocaine. Dans la mesure où la stratégie des parcs soutenus sera elle-même bien établie (objectifs clairs et résultats attendus quantifiés), les futurs

projets devront faire explicitement référence aux objectifs des parcs qu'ils cherchent à soutenir et préciser de quelle façon ils y contribueront.

A cette fin, il paraît souhaitable qu'un projet portant sur un parc ne soit pas qu'une composante d'un projet plus global, mais au contraire clairement dédié à cette aire protégée et qu'il y ait donc correspondance entre le territoire du projet et celui du parc. Les projets devront également systématiser des études de faisabilité conséquentes avant le démarrage des projets et de leurs actions.

4.2 Questions institutionnelles

- **Clarifier les organigrammes**

Actuellement, les territoires des aires protégées sont gérés par deux directions différentes du HCEFLCD, aux missions distinctes, aux objectifs potentiellement conflictuels (production *versus* conservation). Une réorganisation qui placerait l'ensemble des parcs et des projets qui s'y rapportent sous l'autorité d'une seule et même direction améliorerait l'organisation et la coordination sur le sujet des aires protégées entre les services de l'État, ainsi que la communication externe des parcs.

- **Améliorer la gouvernance**

Les principales orientations recommandées en matière de gouvernance sont les suivantes :

- *au niveau national* : mettre en place une réflexion concertée sur les institutions qui permettrait, à la lumière de la nouvelle loi sur les aires protégées, d'améliorer la gouvernance sur le sujet des aires protégées au Maroc (Quels acteurs mobiliser ? Pour quels objectifs ? Quelle « arène » au-delà du Comité technique d'aménagement des aires protégées, qui fonctionne, et du projet de Pôle d'excellence pluridisciplinaire sur les aires protégées, qui n'a pas

abouti ? etc.). Un comité *ad hoc* pourrait réunir régulièrement les responsables de parcs et des projets afin d'améliorer la cohérence de l'ensemble des interventions (en lien avec l'idée de réseau entre les parcs abordée ci-après) ;

- *au niveau des parcs*, l'Etat doit porter une attention toute particulière à la création et au fonctionnement de véritables comités de gestion rassemblant régulièrement les partenaires du parc concernés (équipe, DREF ou SPEF, PTF, ONG, etc.) mais également de comités scientifiques, à consulter en particulier sur la programmation et le suivi des actions à intérêt scientifique (études, recherche, liens avec les universités, vulgarisation, etc.) ;
- *au niveau des projets*, il est nécessaire de mettre en place une instance consultative (type CS) rassemblant les partenaires impliqués dans le projet (comme cela a ponctuellement été le cas pour les projets MEDA et AFD-Ifrane) ;
- *entre les projets*, il faut améliorer la coordination entre projets œuvrant sur un même parc, en particulier par la participation de leurs gestionnaires au comité de gestion du parc mis en place.

- **Renforcer les équipes des parcs**

Il est urgent de renforcer – quantitativement et qualitativement – les équipes des parcs. La *nomination d'un directeur/chef de service* dans chaque parc participera à la stabilisation de leurs responsables et, par conséquent, à leur meilleure gestion. Il est également important d'accorder aux parcs une plus grande autonomie *via*, par exemple, la *mise en place d'une administration locale et l'allocation d'un budget significatif*¹⁸. Ceci permettra aux parcs d'être moins dépendants des aides de la coopération internationale et, outre la solution d'une dotation plus significative de l'État, ils pourront être progressivement encouragés à dégager des ressources propres (entrées payantes, taxes, etc.).

En matière de *formation*, les besoins des équipes des parcs doivent être clairement identifiés (par ex. en écologie, en gestion des aires protégées et notamment des infrastructures d'ErE, etc.), afin que les futurs projets puissent y répondre. Il est utile de nommer au niveau central un/des responsable(s) de l'accompagnement et de la formation et d'élaborer un dispositif harmonisé de suivi-évaluation de ce type d'actions. Cette recommandation rejoint l'idée de mise en réseau des parcs nationaux, source potentielle d'échanges et de formation interne.

Un autre outil fondamental pour le renforcement de la capacité de gestion des équipes consiste en la mise en place du cadre réglementaire pour protéger ces espaces. La nouvelle loi relative aux aires protégées ayant été adoptée en juillet 2010¹⁹, il est souhaitable qu'elle fasse rapidement l'objet de décrets d'application qui préciseront les modalités de sa mise en œuvre. La capacité décisionnelle et la marge de manœuvre des gestionnaires des parcs sur leur territoire en seront ainsi améliorées.

- **Définir la forme à privilégier pour l'assistance technique des projets**

Parmi les leçons tirées des différentes expériences, on constate que les AT qui s'inscrivent sur le long terme (avec intervention régulière d'intervenants connus des équipes de parcs) s'avèrent être un appui plus durable que les aides essentiellement administratives et les AT très ponctuelles. Il est important que l'objectif majeur de cet appui soit le *renforcement de capacités* et, donc, l'autonomie progressive des équipes accompagnées.

- **Réexaminer la pertinence du classement actuel des parcs**

Jusqu'à présent, le classement de ces zones naturelles en parc national était justifié par le fait qu'il s'agissait du principal statut de protection patrimoniale disponible dans la législation marocaine. A la lumière de la nouvelle loi sur les aires protégées et des cinq catégories définies pour les aires protégées, un réexamen du classement des parcs nationaux existant pourra être réalisé. Les parcs nationaux actuels sont essentiellement des espaces habités où les ressources naturelles sont utilisées de façon relativement intensive (exploitation forestière, élevage, tourisme). Si les précisions données par les futurs décrets d'application de loi sur les spécificités de chacune des catégories d'aires protégées (en particulier critères d'occupation et d'utilisation de l'espace) se rapprochent du concept international du statut de parc national, certains parcs nationaux actuels pourront être reclassés en parc naturel.

¹⁸ Cette recommandation avait été formulée dès 1998, dans l'*Etude de restructuration des services et de l'administration des E&F*.

¹⁹ Dahir n° 1-10-123 du 16/07/2010, publié au B.O. du 19/08/2010.

Encadré 10. Extrait du PAG de 1995 du parc d'Ifrane sur la question du classement

« Dans le contexte particulier du PNIFR, l'amplitude de l'assiette géographique proposée, l'omniprésence des écosystèmes forestiers largement remaniés par la main de l'homme, l'usage intensif des espaces pour le parcours, la forte (et croissante) fréquentation touristique, et surtout l'absence de zone naturelle relativement vierge et "sauvage" [...], argumentent pour une classification typologique du parc s'apparentant plus à un parc naturel, qu'à un parc national. Le concept de parc naturel, avec sa stratégie plus horizontale que pour un parc national, offre une réponse plus optimale à l'enjeu de conservation-développement, mais à condition que cette qualité fasse l'objet d'une définition adaptée au particularisme marocain. La mission d'étude préconise d'autant l'usage de la dénomination de parc naturel, que celle-ci permettra au Maroc de mieux diversifier la structuration de son réseau de protection, de le rendre plus crédible et d'en définir la stratégie avec plus d'opérationnalité. »

4.3 Convergences

• Définir des objectifs communs

Cette proposition peut être considérée comme un principe général à appliquer aux trois premières recommandations sur les orientations stratégiques. En effet, parmi les convergences à établir entre les stratégies des différents partenaires impliqués sur les territoires des parcs, figure en priorité celle des objectifs, qui passera par une validation de leur cohérence, voire de leur synergie.

• Inscrire l'intervention des projets dans la durée

Plus qu'une recommandation en tant que telle, cette notion d'inscription dans la durée est aussi un principe général qui s'applique en fait à d'autres recommandations.

Cette étude de capitalisation a montré que si les parcs ont « grandi » avec l'aide des projets d'appui, ils n'ont pas atteint un stade d'autonomie. Au-delà des phases 1 « préliminaire » et 2 « pionnière », *il est important que des projets puissent continuer à accompagner les parcs dans une période de consolidation*. Il reste en effet, dans tous les parcs, à réaliser plusieurs des étapes des phases 1 et 2 et la quasi-totalité de celles de la phase 3 (cf. annexe 2 pour une description des étapes et des phases). Les dynamiques enclenchées restent fragiles et doivent encore être sécurisées.

Toujours dans cette idée d'inscription dans la durée, en veillant toutefois à la « maîtrise des délais » (notamment en limitant les retards au démarrage des projets), il est important que les partenaires des projets prévoient le temps nécessaire à la définition et à l'analyse de la faisabilité de leur action. En plus des aspects techniques et financiers, cette analyse de faisabilité devra inclure : l'analyse de la cohérence des objectifs du PTF avec ceux des partenaires marocains, la cohérence du projet avec les autres interventions en cours ou programmées sur le territoire, l'évaluation de l'impact prévisionnel des actions – autres que les résultats attendus – et celle de la bonne adaptation de l'aide à la « capacité d'absorption » et aux besoins réels de ses bénéficiaires.

Comme pour l'importance de privilégier l'AT dans un « temps long », l'étude a aussi montré celle de la prise en compte du temps nécessaire à la *mise en place participative des actions*.

• Rapprocher les procédures et les pratiques des projets d'appui

Sans pour autant plaider pour une uniformité complète des projets d'appui, qui doivent pouvoir garder leurs spécificités, une certaine convergence dans les montages administratifs faciliterait grandement la coordination et leur suivi au niveau

central. Des discussions sur ce sujet entre les services de l'État concernés et les PTF permettraient d'évoluer concrètement sur ce sujet.

En termes de montage administratif et financier des projets, une première option pourrait être de privilégier les aides directes apportées par les PTF aux parcs (plus faciles et plus rapides à mettre en œuvre), à condition qu'elles soient entièrement compatibles avec le programme d'action du parc et contrôlables par la mise en place de « garde-fous » (traçabilité de l'utilisation des aides par exemple). On a vu cependant que le montage des projets dont le budget passe par celui de l'État est une meilleure garantie de transparence, de cohérence avec les politiques nationales et de vision à long terme. Généraliser ce deuxième type de montage est donc une deuxième option possible. Chacun de ces montages présentant des avantages et des inconvénients, l'État marocain pourra à l'avenir, soit privilégier l'une des deux options, soit opter pour une troisième : celle laissant la porte ouverte à une certaine diversité permettant de mieux s'adapter aux préférences et aux contraintes des PTF. Dans tous les cas, pourront être définis des procédures et des pratiques (en particulier en termes gouvernance et de suivi-évaluation), s'appliquant à tous les projets.

- **Passer des démarches de concertation, à une gestion concertée du territoire, autour de ses objectifs de protection**

Une des principales leçons tirées a trait à l'importance d'impliquer les communautés locales dans la conservation des ressources naturelles et de la biodiversité. L'expérience montre que même si les efforts requis pour assurer une participation appropriée peuvent être importants et l'évolution lente, les avantages en termes de durabilité des investissements rendent ces efforts essentiels pour garantir l'appropriation locale et la viabilité.

Après une période pendant laquelle les démarches de concertation dans les parcs nationaux ont souvent consisté en une sollicitation des populations à faire émerger leurs besoins

(ce qui était une étape nécessaire et un progrès dans la prise en compte de l'expression des habitants), il serait souhaitable aujourd'hui de tendre progressivement vers l'implication de ces mêmes populations dans la prise en charge du territoire et de ses objectifs de protection.

Les populations impliquées dans un projet doivent rapidement y trouver un intérêt, notamment économique. Cependant, afin que toute démarche de développement soit cohérente avec les objectifs environnementaux du parc, un message clair dans ce sens devra être transmis et des campagnes de formation/sensibilisation à ces objectifs de conservation et de protection devront être menées. En s'inspirant de démarches ayant déjà eu lieu dans certains des parcs étudiés (Ifrane, Khénifra, Tazekka), cela pourra aussi se traduire par des accords (conventions ou contrats) entre le parc et les associations représentant la population.

- **Adopter le suivi et l'évaluation comme système d'amélioration continue**

L'élaboration d'un système de suivi commun de l'action des parcs a été discutée en atelier en mars 2010. La complexité de ce sujet n'a pas permis d'aboutir sur des orientations claires, mais il a été demandé à la GTZ de travailler sur une proposition de cadre de suivi commun.

À l'issue de ce travail de capitalisation, la principale recommandation en la matière serait de mettre en place rapidement une première version simplifiée d'un cadre commun de suivi des actions et des budgets. Cela permettrait d'atteindre ainsi rapidement deux résultats simples et réalistes :

- le suivi par tous les parcs de quelques indicateurs de réalisations et financiers communs,
- le suivi par tous les gestionnaires de parcs de l'avancement de la mise en place du parc par l'utilisation de la « rose des vents » comme outil de suivi (cf. annexe 2).

Dans une deuxième étape, la réflexion (menée en particulier avec la GTZ) pourra permettre d'aboutir progressivement à un outil de suivi plus complet, permettant d'allier utilité et simplicité.

En ce qui concerne les projets, de façon à enrichir les évaluations qui sont déjà réalisées à différents stades d'avancement, il sera intéressant de mettre en place un suivi et une évaluation *ex post*, avec une analyse de l'atteinte des objectifs du projet et des résultats attendus. Ce qui implique la définition préalable d'indicateurs de suivi et d'un tableau de bord par projet.

En accord avec les services de l'État, les gestionnaires de projets pourront se concerter afin de définir quelques indicateurs clefs communs au niveau national pour le suivi des budgets (avec définition des catégories communes d'actions), des réalisations et des résultats. Comme évoqué pour la révision des PAG des parcs, il sera aussi important de caractériser la situation initiale (état zéro) des indicateurs de suivi du projet, de façon à permettre l'évaluation prévisionnelle des impacts (écologiques, socioéconomiques, etc.) de ses actions et leur suivi tout au long du projet. Les évaluations périodiques et finales des projets seront systématiquement remises pour information (en arabe ou en français) aux services marocains responsables des aires protégées.

4.4 Apprentissages

- **Faciliter les études scientifiques**

Afin de mieux guider la gestion des territoires, il est nécessaire de passer d'une connaissance « académique » de la ressource à une véritable compréhension du fonctionnement des écosystèmes²⁰. Il faut donc ouvrir plus largement les parcs aux études scientifiques, notamment à travers la *mise en place de partenariats* avec des universités et des ONG spécialisées et la *création d'un comité scientifique* pour chaque parc.

Il pourrait être envisagé d'exiger qu'à l'avenir, le sujet de tout travail scientifique entrepris dans un parc national (mémoire, étude, thèse, etc.) soit discuté et validé avec l'équipe du parc puis restitué et diffusé aux acteurs concernés, voire à l'ensemble des parcs dans le cadre de leur mise en réseau.

- **Améliorer le transfert de compétences**

Cette proposition est un principe général qu'impliquent déjà plusieurs autres recommandations concourant elles-mêmes à améliorer le transfert des compétences vers les équipes des parcs. Celles-ci concernent une AT bien conçue (ayant comme objectif majeur le renforcement de capacités), la formation des

équipes des parcs et de leurs partenaires, la transmission et de la présentation des travaux scientifiques et la mise en place d'un réseau.

- **Renforcer la mise en réseau des parcs nationaux : partage d'informations et d'expériences, communication et transparence**

L'atelier de partage qui s'est tenu en mars 2010 sur cette question, a mis en évidence deux objectifs principaux pour la mise en réseau des parcs nationaux :

- « *mettre en commun et gérer l'information* » (i.e. échanger des informations sur les aires protégées ; mettre en place une plateforme d'échange ; centraliser/trier/mettre à disposition les informations *via* la recherche) ;
- « *progresser dans le métier de gestionnaire d'aires protégées* » (i.e. former/coacher ; capitaliser ; harmoniser les approches et les pratiques).

²⁰ Voir à ce sujet le travail mené à Ifrane durant plusieurs années par l'université de Rennes – en collaboration avec l'Université de Meknès – sur le singe Magot, qui a débouché sur un plan de gestion opérationnel du singe. Cf. encadré 1.

Deux objectifs secondaires ont également été identifiés : (i) communiquer (*i.e.* valoriser le métier du gestionnaire d'aires protégées et communiquer vers l'extérieur), et (ii) mobiliser des financements.

Enfin, l'atelier a abouti à la définition de *cinq actions à mettre en œuvre rapidement*, afin d'assurer la mise en place et le fonctionnement du réseau :

- élaboration d'une charte du réseau et de lettres de mission ;
- recherche de financements (DRH, ligne à intégrer dans les projets d'appui, etc.) ;

- définition de la structure de gestion, des rôles et des responsabilités ;
- mise en place des systèmes d'information (site Internet, forum, bases de données) ;
- préparation et présentation du projet de réseau au haut-commissaire.

Cette mise en réseau des parcs nationaux marocains comprend aussi l'idée de lien à établir et à entretenir avec d'autres réseaux de parcs à l'international.

4.5 Domaines d'action

Cette partie concerne les recommandations relatives aux quatre principales thématiques d'intervention des parcs. Elles devront être précisées au moment de la définition des stratégies (mise en place des trois premières recommandations).

- **Dynamiser les actions de conservation et de réhabilitation des espèces et des habitats en les appuyant sur des collaborations scientifiques**

Dans l'hypothèse de futures *réintroductions de grande faune*, des partenariats pourraient être établis avec (i) des ONG spécialisées (UICN, Birdlife, etc.) afin d'établir un bilan précis des actions déjà menées et d'élaborer une stratégie et (ii) des parcs étrangers où des expériences de réintroduction ont donné des résultats probants. L'accent pourra être porté sur la protection et le développement des populations d'espèces naturellement présentes sur les territoires des parcs, ainsi que sur la préservation des habitats favorisant le retour d'espèces disparues.

Les programmes de régénération des *essences forestières emblématiques* devront continuer à être accompagnés d'opérations de concertation avec les populations locales. Ces dernières gagneront également à être impliquées dans les actions relatives à la faune.

Une attention accrue devra être portée à la protection des *autres espèces et essences moins visibles et moins emblématiques*, qui font néanmoins partie intégrante de la richesse de ces parcs.

Il est important de développer une vraie stratégie visant le développement des *activités scientifiques dans les parcs*. Cette initiative pourra notamment se traduire par (i) la nomination de techniciens spécialisés dans les équipes, (ii) la mise en place systématique de comités scientifiques dans les parcs nationaux, (iii) la mobilisation de partenaires financiers ainsi que par (iv) l'établissement de collaborations plus importantes avec les universités marocaines et étrangères.

Un véritable *suivi écologique* mériterait d'être progressivement mis en place dans les parcs. Il serait important de l'ancrer à une réflexion au niveau national sur le suivi général des aires protégées, de façon à ce qu'il y ait une action concertée en la matière. Un tel suivi permettrait notamment de mesurer l'incidence des actions menées sur les parcs. Cela nécessite que les équipes des parcs soient correctement constituées et qu'elles aient acquis une véritable culture en matière d'écologie. Le rôle de l'AT apportée par les projets d'appui pourra être important sur ce sujet.

• **Pérenniser et renforcer les actions d'éducation (ErE)**

Un effort pourra être apporté en particulier au niveau :

- des écomusées (habillages, modes de gestion, formation à la gestion, etc.) ;
- du renforcement de l'ErE sur certains parcs avec notamment : un partage sur les différentes expériences (dans le domaine de la mise en réseau des parcs), des formations, une réflexion sur un matériel pédagogique de base commun aux parcs nationaux et des outils spécifiques déclinés par parc national, etc.

• **Inscrire le développement socioéconomique dans une réelle durabilité**

Pour ce qui a trait à l'*écotourisme*, il sera fondamental pour les parcs et les projets qui les accompagnent de veiller à ce que ces projets de développement touristique ne perturbent pas les richesses et les équilibres écologiques. La dénomination d'*écotourisme*, implique en effet une activité qui intègre complètement cette préoccupation environnementale dans sa conception même. Pour cela, il sera important que ces activités bénéficient de cadres clairs (stratégie, charte, label, etc.), sur lesquels pourront s'appuyer les parcs et les promoteurs des projets.

Par ailleurs, les parcs nationaux sont de potentielles « vitrines » privilégiées du Maroc (en particulier sur les aspects biodiversité, environnement et paysages, culture locale, produits du terroir, etc.). Ils gagneraient à ce titre à améliorer leur visibilité, notamment en participant plus souvent aux manifestations locales ou à des salons de plus grande envergure.

Le *développement des AGR* devra s'appuyer sur les leçons tirées des expériences passées. Comme pour l'*écotourisme*, il paraît très important pour l'avenir des parcs de privilégier aussi le développement des autres AGR en phase avec les objectifs environnementaux et culturels du parc concerné. Le développement de l'agriculture biologique (et/ou répondant aux principes du commerce équitable et/ou la mise en place de circuits courts de commercialisation) seraient par exemple en phase avec les enjeux des territoires et les objectifs des parcs. Les richesses culturelles peuvent participer fortement à l'identité

des parcs et au développement local. Les notions d'authenticité et de terroir pourraient être mieux valorisées en ancrant plus les AGR sur des activités traditionnelles des territoires des parcs (produits de terroir éventuellement labellisés, activités traditionnelles comme la transhumance, artisanat local, etc.).

• **Continuer à renforcer les infrastructures et les équipes des parcs**

Après la mise en place d'*écomusées* dans tous les parcs, il serait aujourd'hui utile, pour les valoriser et les faire vivre, d'apporter un appui aux équipes des parcs. Cette aide pourrait s'opérer par le biais de formations et d'appuis techniques portant sur des thèmes comme le financement de ces infrastructures, leur mode de gestion, leur habillage, l'animation, l'entretien, etc. Leur gestion pourra donner lieu à des partenariats avec des associations chargées de les gérer (dans le cadre d'une convention et selon un cahier des charges précis) mais également avec des parcs étrangers disposant d'une expertise sur ce sujet (comme les parcs naturels régionaux français).

En matière de *signalétique*, il serait intéressant d'identifier un système de panneaux qui ne soient pas récupérés par la population. Plus largement, une réflexion gagnerait à être menée sur l'*écoconception des équipements des parcs* (mobilier et signalétique).

Les actions transversales ont été traitées dans les recommandations précédentes. Cependant, on peut rappeler ici qu'en termes de « renforcement des équipes » des parcs, comme il y a eu maturation depuis le dernier cycle de projets, *les futurs projets pourront, plus que par le passé, appuyer les parcs à la mise en place de certaines actions transversales*. Il pourra s'agir, par exemple, de l'appui à la création et au fonctionnement des comités de gestion et des comités scientifiques des parcs (avec une définition claire des responsabilités des membres et de leurs responsabilités), à la mise en réseau des gestionnaires des parcs (entre eux et avec des aires protégées d'autres pays), à la définition d'un plan de formation, à la mise en place et à la valorisation d'un suivi, etc.

4.6 Classement des recommandations selon leur priorité

Les recommandations sont classées en quatre groupes selon l'« urgence » de leur mise en œuvre²¹.

- **Recommandations hors catégories :**

- *Principes généraux* (s'appliquent de façon transversale à plusieurs autres recommandations) :

- c2. définir des objectifs communs,
- c3. inscrire l'intervention des projets dans la durée,
- d2. améliorer le transfert de compétences.

- *Recommandations thématiques* (à préciser dans le cadre de la définition des stratégies, cf. recommandations a1, a2 et a3) :

- e1. dynamiser les actions de conservation et de réhabilitation des espèces et des habitats en les appuyant sur des collaborations scientifiques ;
- e2. pérenniser et renforcer les actions d'ErE ;
- e3. inscrire le développement socioéconomique dans une réelle durabilité ;
- e4. continuer à renforcer les infrastructures et les équipes des parcs.

- **Recommandations de première priorité/urgence** (ou préalables à d'autres) :

- a1. actualiser le PDAP et définir des enjeux stratégiques nationaux ;
- a2. définir les thématiques d'intervention prioritaires et repositionner les objectifs environnementaux au cœur de la stratégie des parcs et des projets ;
- b3. renforcer les équipes des parcs.

- **Recommandations de deuxième priorité/urgence :**

- b1. clarifier les organigrammes ;
- b2. améliorer la gouvernance ;
- b4. définir la forme à privilégier pour l'AT des projets ;
- c1. rapprocher les procédures et les pratiques des projets d'appui ;
- d3. renforcer la mise en réseau des parcs nationaux : partage d'informations et d'expériences, communication et transparence.

- **Recommandations de troisième priorité/urgence** (ou postérieures à d'autres) :

- a3. préciser la stratégie des PTF et des projets d'appui ;
- b5. réexaminer la pertinence du classement actuel des parcs nationaux ;
- c4. passer des démarches de concertation à une gestion concertée du territoire, autour de ses objectifs de protection ;
- c5. adopter le suivi et l'évaluation comme système d'amélioration continue ;
- d1. faciliter les études scientifiques.

²¹ L'explication de ce classement est présentée dans le tableau 5.

Tableau 5. Classification des recommandations selon leur priorité

Priorité/Urgence : 1 = grande (ou préalable à d'autres) ; 2 = moyenne ; 3 = faible (ou postérieure à d'autres)

Principales recommandations	Priorité / urgence	Précisions et commentaires	Acteur principal
A. Orientations stratégiques			
a1. Actualiser le PDAP et définir des enjeux stratégiques nationaux	1	À mettre en œuvre au niveau national et à décliner dans les parcs (actualisation des PAG) ; De la mise en œuvre de cette recommandation dépend celle de beaucoup d'autres ; nécessite des moyens conséquents et du temps ; sans doute la recommandation la plus prioritaire.	État
a2. Définir les thématiques prioritaires d'intervention et repositionner les objectifs environnementaux au cœur de la stratégie des parcs et des projets	1	Directement liée à la recommandation a1	État
a3. Préciser la stratégie des PTF et des projets d'appui	3	À mettre en œuvre en fonction (et donc à la suite) des recommandations a1, a2, b4 et c1).	PTF
B. Questions institutionnelles			
b1. Clarifier les organigrammes	2	Placer les aires protégées du Maroc sous la responsabilité d'une seule direction ; souhaitable dès que possible, même si la situation actuelle n'empêche pas la mise en œuvre des autres recommandations.	État
b2. Améliorer la gouvernance	2	Actions nécessaires à tous les niveaux (national, parcs, projets, entre projets) ; à mettre progressivement en place.	État + PTF
b3. Renforcer les équipes des parcs	1	A réaliser progressivement mais à commencer le plus tôt possible (nomination de directeurs/renforcement des équipes en nombre, en compétence et stabilité). La déclinaison de la loi sur les aires protégées en décrets d'application est également importante (précisions sur les statuts des classements des aires protégées) pour l'amélioration de la capacité décisionnelle et de la marge de manœuvre des gestionnaires.	État
b4. Définir la forme à privilégier pour l'AT des projets	2	À décider en fonction (et donc à la suite) des recommandations a1 et a2.	État
b5. Réexaminer la pertinence du classement actuel des parcs nationaux	3	Sujet important, mais n'est pas un préalable à la réalisation d'autres recommandations. Ici aussi, importance du préalable qu'est la déclinaison de la loi sur les aires protégées en décrets d'application pour les précisions sur les spécificités des catégories de classement des aires protégées (en particulier critères d'occupation et d'utilisation de l'espace).	État

Principales recommandations	Priorité / urgence	Précisions et commentaires	Acteur principal
C. Convergences			
c1. Rapprocher les procédures et les pratiques des projets d'appui	2	Option (financement direct/par le budget de l'État/ouvert) à décider en fonction (et donc à la suite) de la réalisation des recommandations a1 et a2.	État + PTF
c2. Définir des objectifs communs	Principe général	Principe général à intégrer en particulier aux recommandations relatives aux orientations stratégiques (a1, a2 et a3).	État + PTF
c3. Inscrire l'intervention des projets dans la durée	Principe général	Principe général à intégrer aux recommandations : a3 (continuer l'accompagnement des parcs par les projets, systématiser les études de faisabilité), b4 (AT sur un temps long) et c4 (mise en place participative des actions).	État + PTF
c4. Passer des démarches de concertation à une gestion concertée du territoire, autour de ses objectifs de protection	3	Important ; à mettre en œuvre progressivement par les parcs et les projets mais n'est pas un préalable à d'autres recommandations.	État + PTF
c5. Adopter le suivi et l'évaluation comme système d'amélioration continue	3	À intégrer dans la réflexion sur les recommandations relatives aux orientations stratégiques (a1, a2 et a3) et à préciser dès que celles-ci auront été réalisées. Les parcs peuvent d'ores et déjà utiliser la « rose des vents » pour suivre l'avancement de la mise en place du parc	État + PTF
D. Apprentissages			
d1. Faciliter les études scientifiques	3	A mettre en œuvre en fonction des orientations stratégique (a1 et a2) et à décliner en particulier au travers de la recommandation e1 (actions de conservation et de réhabilitation des espèces et des habitats).	État + PTF
d2. Améliorer le transfert de compétences	Principe général	Principe général à intégrer en particulier aux recommandations b4 (une AT avec le renforcement des capacités comme objectif principal), b3 (renforcement des équipes), d3 (mise en réseau des parcs nationaux), d1 et e1 (avec la transmission et la présentation des travaux scientifiques).	État
d3. Renforcer la mise en réseau des parcs nationaux : partage d'informations et d'expériences, communication et transparence	2	La mise en place du réseau peut commencer très rapidement, même si elle se fera progressivement ; préalable utile à la réalisation de nombreuses autres recommandations : gouvernance (b2), renforcement des équipes (b3), transfert des compétences (d2), diffusion de l'information scientifique (e1), partage sur ErE (e2), etc.	État
E. Domaines d'action			
e1. Dynamiser les actions de conservation et de réhabilitation des espèces et des habitats en les appuyant sur des collaborations scientifiques	A préciser dans les stratégies	Recommandations thématiques à préciser dans le cadre de la mise en œuvre des recommandations sur les orientations stratégiques (a1, a2 et a3) et à appliquer ensuite en fonction de ces stratégies	État + PTF
e2. Pérenniser et renforcer les actions d'ErE			
e3. Inscrire le développement socioéconomique dans une réelle durabilité			
e4. Continuer à renforcer les infrastructures et les équipes des parcs			

Annexe 1. Déroulement de l'étude et éléments de méthode

La méthode de travail a été construite autour des trois principales étapes de l'étude.

Un comité de pilotage (CP), composé du HCFLCD, de l'AFD et des consultants s'est réuni régulièrement pour accompagner de près l'avancée de l'étude. Un CS présidé par le directeur de la lutte contre la désertification et de la protection de la nature (HCFLCD) et constitué des membres du CP, des représentants des PTF et des gestionnaires de parcs, s'est réuni à quatre étapes clefs de la démarche (démarrage, rendu des rapports et ateliers de partage).

• Étape 1. Approfondissement de la méthode et analyse bibliographique

Après la tenue d'un comité de suivi (CS) de démarrage de l'étude en juillet 2009, cette première étape a en particulier consisté en une finalisation de la méthode de travail (dont la préparation des aspects organisationnels et logistiques de la mission de terrain de la deuxième étape).

Le questionnement de capitalisation a été construit autour de trois dimensions d'analyse²²:

- une *analyse des projets étudiés*, qui rend notamment compte des thématiques du questionnement inhérent aux projets : modalités de mise en œuvre des projets ; rôle et place des différents acteurs ; dispositifs de suivi-évaluation ; appui au développement institutionnel et organisationnel (axe « *Appui à l'élaboration de textes législatifs, organisation administrative* ») ;
- une *analyse de l'avancement des parcs et de la participation des projets à cet avancement*, qui a donné lieu au renseignement et à la notation de critères d'avancement des parcs permettant de représenter tous les sites visités de manière simple, comparable et didactique sous la forme d'une « rose des vents » (détails de cette méthode en annexe 2) ; la contribution des projets d'appui dans l'avancement de ces critères a aussi été estimée avec une notation ayant donné lieu à une représentation graphique synthétique et a été analysée ;
- une *analyse des actions menées*, notamment avec l'aide des projets d'appui, selon les thèmes :
 - . conservation et réhabilitation des espèces et des habitats (axes « *Conservation et réhabilitation des habitats naturels et des espèces de faune et flore* », « *Modes de gestion et gouvernance* » et « *Valorisation des parcs nationaux, à travers le développement de l'éducation à l'environnement* ») ;
 - . développement socioéconomique durable (axes « *Valorisation des parcs nationaux, à travers le développement de l'écotourisme* » et « *Appui au développement durable des populations locales* ») ;
 - . aménagement et développement du parc (axe « *Renforcement des capacités des structures de gestion des aires protégées, aux niveaux central et régional* »).

²² Les cinq « axes » notés ici entre crochets pour rappel, font référence aux thématiques mises en avant par le CP au début de la phase de terrain, et dont nous avons veillé à ce qu'elles fassent bien partie de l'analyse menée.

Une analyse bibliographique a donné lieu à la réalisation de fiches descriptives de chaque projet et de chaque parc étudié. Ces éléments ont permis aux consultants d'avoir une première connaissance de ces parcs et projets. Ils ont également servi de première base de renseignements utiles aux analyses ultérieures.

Cette phase a aussi été l'occasion de réaliser plusieurs entretiens auprès de partenaires importants pour cette étude (principalement au niveau du Haut commissariat et des PTF).

Durant cette étape, suite à la demande exprimée au cours du CS de lancement (juillet 2009), les consultants ont mis en place une plateforme d'échanges Extranet dédiée à cette étude qui ne faisait pas partie du cahier des charges initial. Cet outil a permis de mettre à disposition des membres du CS les principaux éléments relatifs à cette étude (parcs et projets étudiés, contacts des partenaires, rapports, comptes-rendus de réunions, etc.).

A la fin de cette phase, un rapport d'établissement a été présenté lors d'un deuxième CS (novembre 2009).

• **Étape 2. Complément de collecte et analyse**

Cette deuxième étape a été l'occasion de visites des parcs nationaux de l'échantillon et d'une première analyse des éléments rassemblés.

Les missions de terrain se sont déroulées sur une quinzaine de jours en décembre 2009. Elles ont permis, lors d'une visite dans chaque parc sélectionné²³, de prendre connaissance du site, de rencontrer et interroger les gestionnaires et les principales parties prenantes puis de rédiger des comptes-rendus de ces missions de terrain.

Le questionnement au cours de ces entretiens s'est organisé :

- pour les gestionnaires, autour d'un questionnaire spécifique relatif aux projets d'appuis et à l'avancement du parc ;
- pour les partenaires, autour de la description de leur expérience avec le parc et les projets d'appui.

La fin de cette étape a donné lieu à la réalisation d'un rapport d'étape issu de la compilation et de l'analyse des informations rassemblées. Ce travail a été présenté au cours du troisième CS (mars 2010).

Deux ateliers thématiques ont également été organisés en fin de cette étape (mars 2010) avec les membres du CS et quelques autres invités. Les échanges ont porté sur des thèmes en lien direct avec le sujet de l'étude :

- atelier I : « Système de suivi/reporting au niveau des aires protégées » ;
- atelier II : « Mise en réseau des parcs nationaux ».

²³ Talassemtane, Toubkal, Tazekka, Sous Massa, Haut Atlas oriental et Al Hoceima ; Ifrane avait déjà fait l'objet d'une mission de terrain préalable.

• **Étape 3. Synthèse et séminaire**

La dernière phase de l'étude a donné lieu à la réalisation d'un rapport final, du présent document de synthèse et à la préparation d'un séminaire national prévu à Rabat, courant 2011. Les principaux objectifs de ce séminaire sont les suivants :

1) restituer et mutualiser les principaux enseignements de l'étude auprès des partenaires des secteurs public et privé et du milieu associatif, dans une perspective de valoriser et faire connaître largement les actions du haut-commissariat ;

2) plus largement, mettre en avant le rôle essentiel que jouent les aires protégées marocaines pour le développement durable des zones rurales, pauvres et marginalisées, en contribuant à assurer la préservation des ressources naturelles et en offrant des opportunités de développement socioéconomique.

Tous les partenaires susceptibles d'être intéressés par cette démarche y seront largement invités, en particulier : les autorités nationales, le HCEFLCD et les autres départements ministériels intéressés (Agriculture, Intérieur, Tourisme, Budget, etc.) ainsi que les directions et services provinciaux, les représentants des PTF (représentations/délégations de l'AFD, de l'UE, de la GTZ, de la Coopération espagnole, du GEF/Banque mondiale, du PNUD), des organisations de la société civile, de la recherche et l'enseignement supérieur et des ONG internationales (UICN, WWF, etc.).

Ce séminaire sera l'occasion de présenter la démarche adoptée et les résultats de cette étude. Les principales recommandations seront soumises au débat et formulées en projets d'actions.

Annexe 2. Méthode d'analyse de l'état d'avancement de la mise en place des parcs de l'échantillon

• Préambule

La méthode d'analyse des parcs est présentée en détails dans ce chapitre ; les explications fournies portent sur :

- les principes des phases « d'avancement » des parcs, des critères/étapes de ces phases et de leur notation ;
- leur représentation graphique dans une « rose des vents » (« radars » simples pour une analyse par étapes et radars pleins pour une analyse par phase) ;
- la comparaison de l'avancement d'un parc entre deux dates données ;
- la notation et la représentation de la contribution des projets à l'avancement des parcs ;
- l'agrégation des notations de l'avancement de plusieurs parcs d'une part et de la contribution de plusieurs projets d'autre part.

• Principe

Une partie de la méthode relative au questionnement sur chacun des parcs étudiés repose sur le renseignement et la notation de critères d'avancement des parcs (tableau 6) qui permettent de représenter tous les sites visités de manière simple, comparable et didactique sous la forme d'une « rose des vents ». Ces critères ont été définis sur la base de précédentes études de capitalisation sur les aires protégées et ont été adaptés au contexte des parcs nationaux marocains.

Chacun de ces critères peut être considéré comme une étape dans le déroulement de l'établissement du parc, qui peut être divisé de manière schématique en trois phases lui permettant d'acquérir une autonomie institutionnelle, technique et financière. Selon ce schéma, ces trois phases de l'établissement du parc sont les suivantes :

- la première phase (1), dite « préliminaire » ou de création (« naissance » du parc), se termine normalement à la création officielle du parc. Elle comprend toutes les étapes préalables à la mise en œuvre du projet. Elle nécessite, pour le porteur, un grand sens du terrain et de la communication avec toutes les parties prenantes, de l'imagination pour aider à identifier les meilleures zones à protéger, les règles de gestion convenant aux parties prenantes et les éventuels projets alternatifs générant des revenus, mesures compensatoires, projets de développement économiques associés, etc. ;
- la phase suivante (2), dite « pionnière », vise l'opérationnalisation et la consolidation de la gestion ; elle pourrait être qualifiée d'« enfance » du parc. Si cette phase exige une inventivité et une réactivité pour savoir bâtir sur chaque acquis et parfaire des édifices institutionnels et économiques en maturation, elle nécessite également une professionnalisation des équipes et, si nécessaire, l'appui d'équipes extérieures (ex : sur un projet de développement joint au projet de conservation) ;
- la phase (3), dite d'« autonomisation » – ou « adolescence » du parc – est terminée lorsque le parc a acquis une autonomie technique, organisationnelle et financière (un appui ponctuel demeurant, bien entendu, possible).

• Critères de l'évaluation de l'avancement du parc

Chacune des trois phases peut à son tour être divisée en étapes pouvant constituer autant de critères d'évaluation de l'avancement et de la robustesse du projet. Le tableau 6 fournit la grille des critères ici utilisés. Ce système se positionne dans le temps ; il est donc évolutif et permet d'actualiser régulièrement l'évaluation.

Pour chaque parc étudié, chacun de ces critères a fait l'objet d'une notation de 0 à 3 relative à l'avancement de sa réalisation (en particulier à partir des éléments rassemblés lors des missions de terrain dans chaque parc), sur la base suivante : 0 = action non réalisée ; 1 = action ayant eu un début de réalisation ; 2 = action bien avancée ; 3 = action terminée et/ou déjà en place.

Tableau 6. Critères d'avancement au sein des différentes phases d'une aire protégée

1. Phase préliminaire ou de création	
1.1.	Identification des zones d'intérêt écologique (étude de faisabilité)
1.2.	Identification des parties prenantes (étude de faisabilité)
1.3.	Processus de participation des parties prenantes
1.4.	État des lieux initial des ressources naturelles (point 0 du suivi)
1.5.	État des lieux socioéconomique initial (point 0 du suivi)
1.6.	Identification du périmètre à protéger
1.7.	Identification du zonage éventuel
1.8.	Identification des règles de gestion par zones et ébauche du plan de gestion du parc
1.9.	Identification de projets de revenu alternatif ou d'activités de développement ou de mesures compensatoires (option)
1.10.	Appropriation des projets de revenu alternatif, d'activités de développement ou de mesures compensatoires (si option retenue) par les bénéficiaires
1.11.	Identification des règles de partage des bénéfices
1.12.	Appropriation des projets de revenu alternatif, d'activités de développement ou de mesures compensatoires (si option retenue) par les autorités locales
1.13.	Identification de réseaux d'aires protégées
1.14.	Création de la structure de gestion et nomination d'un directeur
1.15.	Création du comité de gestion
1.16.	Création du comité scientifique
1.17.	Texte officiel créant le parc
2. Phase de gestion pionnière	
2.1.	Communication sur la création du parc
2.2.	Démarcation/signaletique
2.3.	Démarrage d'actions sur le parc
2.4.	Préparation d'un plan d'affaires (budget)
2.5.	Finalisation et approbation du plan de gestion (dont programme et budget annuels)
2.6.	Mise en place de projets de revenu alternatif ou d'activités de développement ou de mesures compensatoires (si option retenue) et des règles de partage des bénéfices
2.7.	Membre de réseaux d'aires protégées
2.8.	Fonctionnement régulier du comité de gestion
2.9.	Fonctionnement régulier du comité scientifique

- 2.10. Renforcement des capacités des acteurs au sein du parc
- 2.11. Conception et mise en place de programmes d'information et de sensibilisation
- 2.12. Mise en place du suivi des activités de gestion
- 2.13. Mise en place de protocoles de suivi écologique
- 2.14. Mise en place de protocoles de suivi socioéconomique

3. Phase de gestion autonome

- 3.1. Poursuite de l'implication des populations (démarches participatives)
- 3.2. Pérennisation des projets de revenu alternatif ou des activités de développement
- 3.3. Participation régulière à l'activité de réseaux d'aires protégées
- 3.4. Renforcement des capacités au sein du parc (plan de formation pluriannuel)
- 3.5. Démonstration d'effets écologiques à partir du suivi
- 3.6. Démonstration d'effets socioéconomiques à partir du suivi
- 3.7. Valorisation des données de suivi, communication
- 3.8. Evaluation et révision du plan de gestion
- 3.9. Pérennisation des financements et mise en place de réserves financières pour les investissements

• Présentation graphique des résultats sur l'avancement des parcs

Pour la représentation sous la forme dite de « rose des vents », chaque critère est reporté sur un axe avec une notation de son niveau de réalisation. Les éléments ci-après présentent les principes graphiques.

Les phases se déroulent dans le temps sur le cercle, à partir du haut et dans le sens des aiguilles d'une montre (cf. schéma 1).

Sur le plan qualitatif, plus l'avancement du parc est abouti (selon la grille de critères), plus la figure prend la forme d'un cercle.

Sur le plan chronologique, plus il est avancé, plus les critères couvrent une part importante du cercle.

Remarque : cette méthode a été élaborée et mise au point par Oréade-Brèche, puis adaptée au contexte de cette étude, en partenariat avec les responsables marocains concernés.

Schéma 1. Présentation schématique de l'enchaînement des phases sur la rose des vents

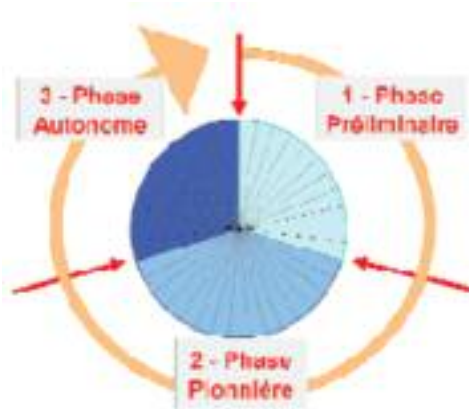
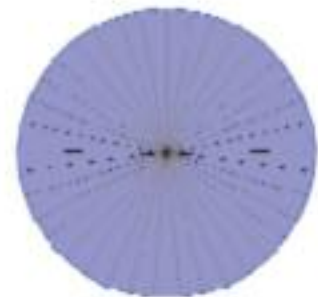
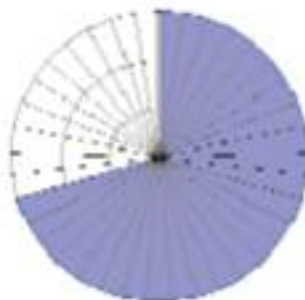
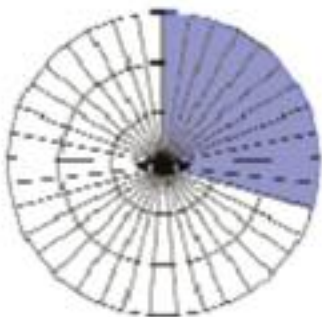


Schéma 2. Principe graphique de la représentation de la qualité du parcours

Phase 1 complètement terminée

Phases 1 et 2 complètement terminées

Phases 1 à 3 complètement terminées



Cette représentation permet donc de voir à la fois l'avancement du parcours du parc et sa qualité. Chaque « creux » dans le graphique montre les actions qui n'ont pas – ou insuffisamment – été réalisées dans la phase à laquelle se trouve le parc. Ces creux sont autant d'indications permettant d'identifier les points à améliorer dans la gestion du parc national. En résumé plus le parcours est « sans faute », plus le montage du parc est robuste, ce qui se traduit par cercle large et continu, dont la circonférence dépend de l'âge du parc.

S'ils servent ici à l'analyse de l'avancement de chacun des parcs, *la rose des vents et ses critères peuvent être utilisés par le gestionnaire dans le suivi de la mise en œuvre du parc*. En effet, le chemin critique des activités qui doivent être mises en place dans les parcs pour atteindre la phase d'autonomie est difficile à formaliser dans l'absolu. C'est ce à quoi se propose de remédier cet outil « rose des vents ». Le remplissage de cette rose des vents tout au long de la vie du parc (à l'aide d'un fichier Excel à renseigner simplement en fonction de l'avancement de chaque étape), peut ainsi assister les gestionnaires dans leur gestion quotidienne du projet et permettre aux partenaires de suivre très simplement l'avancement du projet aidé.

• Explications sur les différents types de roses des vents présentés

Pour chacun des critères, la contribution des projets d'appui dans l'avancement a été estimée avec les gestionnaires des parcs, selon la notation suivante : 0 = absente ; 1 = partielle ; 2 = significative ; 3 = très significative. Cette notation a aussi donné lieu à une représentation graphique.

Des éléments descriptifs utiles à l'analyse ont également été notés pour chaque parc, dont l'année de réalisation de chaque étape. Cette information a permis de réaliser des roses des vents à deux stades différents (en 2002 et en 2009), permettant ainsi de visualiser l'avancement de la « construction » du parc dans le temps.

Au total, l'analyse de chaque parc a abouti à la réalisation de deux types de roses des vents ayant donné lieu chacune à 2 représentations différentes. Les quatre schémas sont présentés ci-dessous (ces schémas ont été réalisés pour chacun des sept parcs analysés).

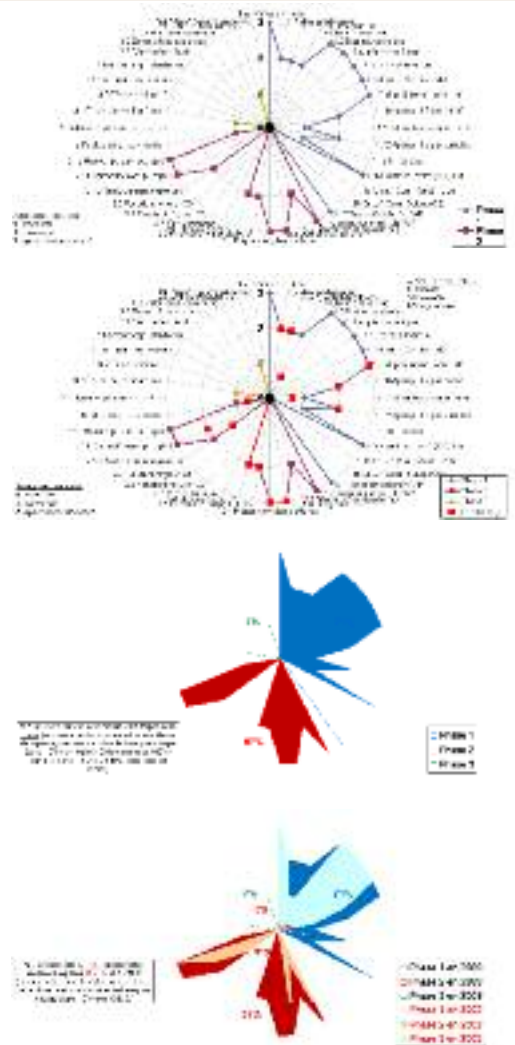
Encadré 11. Schémas 1, 2, 3 et 4 : radars simples et pleins - aide à la lecture des roses des vents

Schéma 3. Des « radars » simples permettant d'illustrer l'avancement de chacune des étapes en 2009 (figures nommées « *Rose des vents du parc national X par étape en 2009* ») avec l'indication de chacune des étapes et son niveau de réalisation.

Schéma 4. Les mêmes schémas sur lesquels a été symbolisée, avec des points rouges, la participation des projets d'appui à chacune des étapes (figures nommées « *Rose des vents du parc national X en 2009 : participation du projet YYY* »).

Schéma 5. Des radars « pleins » permettant de figurer de façon simplifiée en trois couleurs et en pourcentage l'état d'avancement, en 2009, des trois phases d'établissement du parc (figures nommées « *Rose des vents du parc national X par phase en 2009* »)

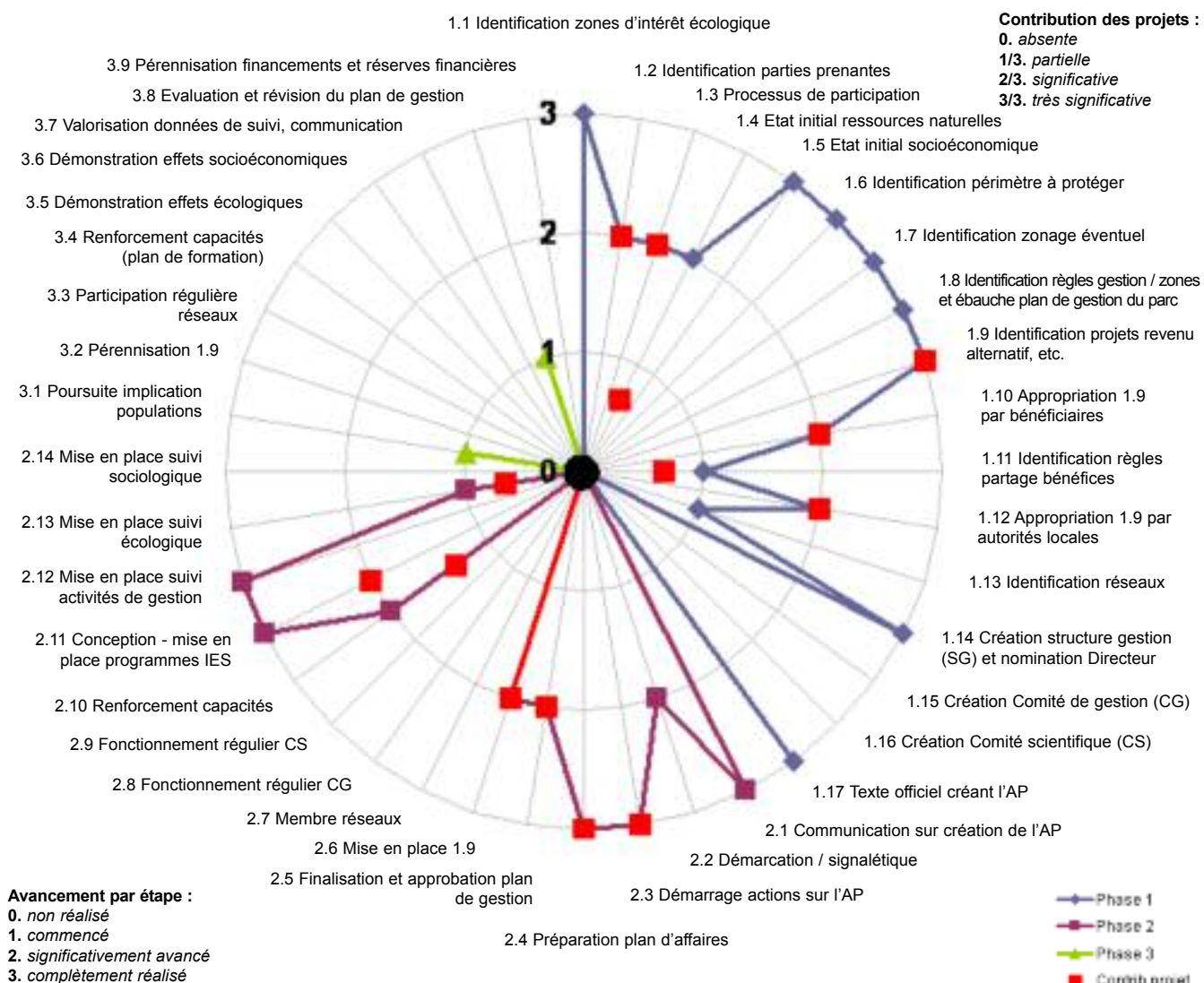
Schéma 6. Les mêmes schémas sur lesquels a été superposée en figuré plus clair la situation du parc en 2002 de façon à illustrer son évolution entre 2002 et 2009 (figures nommées « *Rose des vents du parc national X : évolution 2002-2009* »)



Exemples de schémas de type 4 et 6.

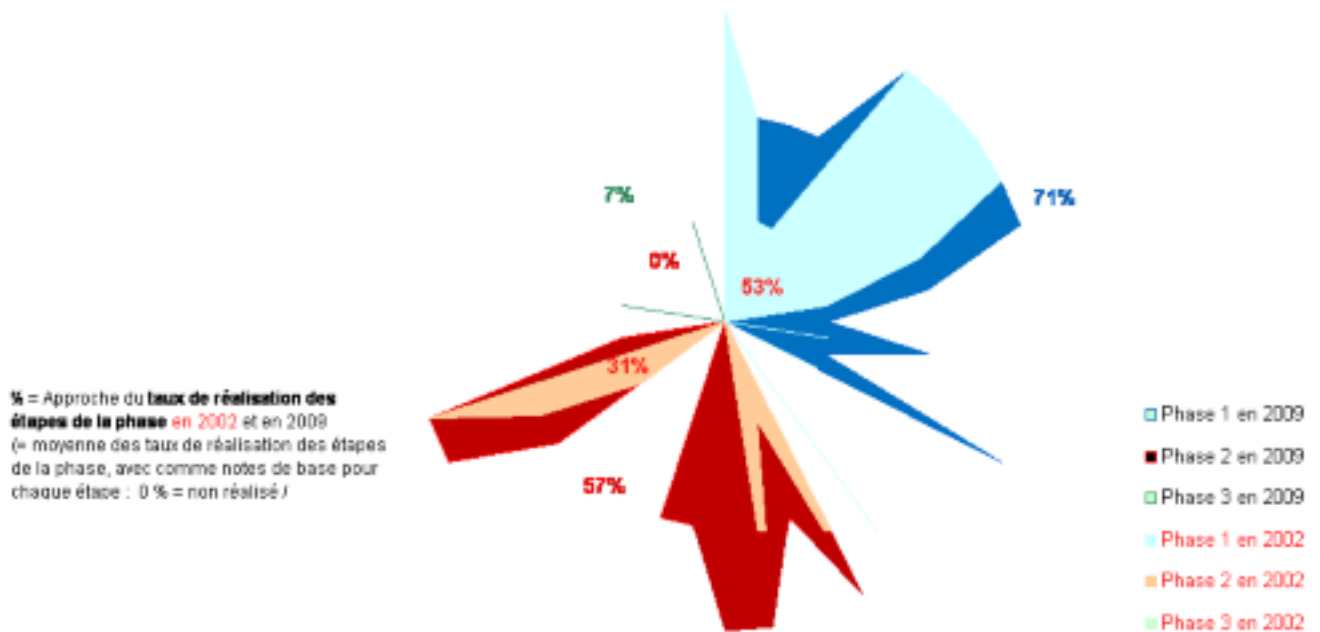
Le schéma 7 représente, d'une part, le niveau de réalisation de chacune des étapes (noté de 0 à 3) et, d'autre part, la contribution (point rouge) du projet d'appui à la réalisation de cette étape, notée elle aussi de 0 à 3 (la situation du point rouge sur l'axe figurant cette étape est proportionnelle à la contribution du projet à cette étape). Ici, on constate, par exemple, que le projet d'appui a une contribution partielle à l'étape 1.4 (état initial des ressources naturelles) mais très significative à l'étape 1.9 (identification de projets de revenu alternatifs).

Schéma 7. Exemple de rose des vents par étape et participation du projet d'appui : le cas du parc national de Toubkal et des projets AGRN-PRONALCD



- Dans le schéma 8, l'avancement de chaque phase est symbolisé par le regroupement des étapes d'une même phase sous un tramé plein (bleu, rouge et vert foncé), auquel correspond un pourcentage de réalisation de la phase (écrit de la même couleur), soit ici, 71 % d'avancement pour la phase 1 figurée en bleu (une valeur de 100 % signifie que toutes les étapes d'avancement de la phase ont été notées « 3 », c'est à dire « entièrement réalisée »). Sur ce même schéma figure, dans des tons plus clairs, l'état d'avancement de ces mêmes phases mais en 2002 (à mi-parcours de la période 1996-2008), avec les pourcentages notés en rouge. La différence entre les deux schémas superposés permet de visualiser l'évolution de cet avancement sur cette période. Sur ce schéma (8), on observe par exemple que les étapes de la phase 1 étaient réalisées à hauteur de 53 % en 2002 (bleu clair) et de 71 % en 2009 (bleu foncé)

Schéma 8. Exemple de rose des vents par phase et évolution 2002-2009 : le cas du parc national de Toubkal



Enfin, la possibilité d'agrèger les notations de plusieurs parcs ou de la participation à plusieurs projets permet une approche globale avec la réalisation de représentations similaires à l'échelle de l'ensemble de l'échantillon étudié ; cette possibilité a été utilisée dans les analyses.

Liste des sigles et abréviations

ACTLC	Association catalane pour le temps libre et la culture
ACCD	Agence catalane de coopération pour le développement
AECID	Agence espagnole de coopération internationale pour le développement
AEFCS	Administration des eaux et forêts et de la conservation des sols
AFD	Agence Française de Développement
AGR	Activités génératrices de revenus
AGRN	Appui à la gestion des ressources naturelles
AT	Assistance technique
CADEFA	Coopérative Agoundis pour le développement de l'environnement forestier et agricole
CCDRF	Centre de conservation et de développement des ressources forestières
CDRT	Centre de développement de la région de Tensif
CE	Commission européenne
COPErE	Comité d'orientation de l'éducation à l'environnement
CP	Comité de pilotage
CS	Comité de suivi
DPA	Délégation provinciale de l'agriculture
DPEFLCD	Direction provinciale des eaux et forêts et de la lutte contre la désertification
DPT	Délégation provinciale du tourisme

DREF	Direction régionale des eaux et forêts
E&F	Eaux et forêts
ErE	Éducation à l'environnement
FAO	Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture
FFEM	Fonds français pour l'environnement mondial
GEF	Global Environment Facility
GTZ	Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit
HCEFLCD	Haut-commissariat aux eaux et forêts et à la lutte contre la désertification
INDH	Initiative nationale de développement humain
INRA	Institut national de la recherche agronomique
MAD	Dirham marocain
ONG	Organisation non gouvernementale
PAG	Plans d'aménagement et de gestion
PAM	Plantes aromatiques et médicinales
PDAP	Plan directeur des aires protégées
PDD	Plans de développement de douar
PFN	Programme forestier national
PGAP	Projet de gestion des aires protégées
PNUD	Programme des Nations unies pour le développement
PPD	Programme petits dons

PRONALCD	Protection de la nature et lutte contre la désertification
PTF	Partenaire technique et financier
RAPNADD	Réseau d'associations pour la protection de la nature et le développement durable
RB	Réserve de biosphère
RODPAL	Réseau des ONG de développement œuvrant dans le parc national d'Al-Hoceima
SEAFBV	Services régionaux des études d'aménagement des forêts et des bassins versants
SEO-Birdlife	Société espagnole d'ornithologie-Birdlife
SIBE	Sites d'intérêts biologique et écologique
SNG	Sanctuaire naturel géré
SPEF	Service provincial des eaux et forets
UE	Union européenne
UICN	Union internationale pour la conservation de la nature (Espagne)
WWF	World Wide Fund for Nature
ZGRN	Zone de gestion des ressources naturelles
ZNP	Zone naturelle protégée
ZURN	Zone d'utilisation durable des ressources naturelles