



Organisation des Nations Unies
pour l'alimentation
et l'agriculture



RAPPORT TECHNIQUE

Optimiser la production
des biens et services
par les écosystèmes
boisés méditerranéens
dans un contexte de
changements
globaux

Mai 2016



**Améliorer la gouvernance des
espaces boisés méditerranéens à
travers la mise en oeuvre de
démarches participatives**

Synthèse régionale

Ce rapport a été rédigé dans le cadre du projet « Optimiser la production de biens et services par les écosystèmes boisés méditerranéens dans un contexte de changements globaux » financé par le Fonds français pour l'environnement mondial (FFEM) sur la période 2011-2016, sous la maîtrise d'ouvrage du Plan Bleu et du Secrétariat du Comité Silva Mediterranea (FAO).



Les appellations employées dans ce produit d'information et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part du Plan Bleu pour l'Environnement et le Développement en Méditerranée (Plan Bleu) ou l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) aucune prise de position quant au statut juridique ou au stade de développement des pays, territoires, villes ou zones ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites. La mention de sociétés déterminées ou de produits de fabricants, qu'ils soient ou non brevetés, n'entraîne, de la part du Plan Bleu ou de la FAO, aucune approbation ou recommandation desdits produits de préférence à d'autres de nature analogue qui ne sont pas cités. Les opinions exprimés dans ce produit d'information sont celles de(s) l'auteur(s) et ne reflètent pas nécessairement les points de vue ou les politiques du Plan Bleu ou de la FAO.

Cette publication peut être reproduite en tout ou en partie à des fins pédagogiques et non lucratives sans autorisation spéciale de la part du détenteur du copyright, à condition de faire mention de la source. Le Plan Bleu serait reconnaissant de recevoir un exemplaire de toutes les publications qui ont utilisé ce matériel comme source. Il n'est pas possible d'utiliser la présente publication pour la revente ou à toute autre fin commerciale sans demander au préalable par écrit l'autorisation du Plan Bleu.

ISBN 978-92-5-209418-0 (FAO)

© Plan Bleu, 2016

Publié par l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture et le Plan Bleu pour l'Environnement et le Développement en Méditerranée

Crédit photo : Nelly Bourlion

REMERCIEMENTS

Nous souhaitons remercier tous les experts des pays partenaires du projet FFEM (l'Algérie, le Liban, le Maroc, la Tunisie et la Turquie) qui ont contribué directement ou indirectement à ce rapport et en ont enrichi le contenu, en partageant leurs connaissances et expériences. Par ailleurs, nous désirons exprimer notre gratitude aux experts qui ont révisé ce rapport et ont permis d'améliorer sa qualité et sa pertinence en y intégrant des connaissances récentes et des pistes de réflexion et d'action pour l'ensemble du bassin méditerranéen.

AUTEUR DU RAPPORT

Dr. Fabrice Gouriveau, Expert régional composante 3, Équipe de Coopération Internationale (Direction des Affaires Internationales) au Centre de Recherche Forestière de Catalogne (CTFC), Espagne. Contact : fabrice.gouriveau@ctfc.es

APPUI TECHNIQUE ET RELECTURES

Magali Maire, Expert Forestier, Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), Département Forêt, Division des Politiques et Ressources Forestières (FOA), Italie. Contact : magali.maire@fao.org

Ont également contribué :

Zoubir Sahli, Consultant. Université de Blida, Algérie. Contact : sahlizbir@gmail.com

Patricia Sfeir, Consultante, chargée de programmes. SEEDS-int, Liban. Contact : Patricia.sfeir@Seeds-int.org

Mohamed Qarro, Professeur. École nationale forestière d'ingénieurs, Maroc. Contact : qarro@wanadoopro.ma

Abderrahmane Ben Boubaker, Consultant, Tunisie. Contact : absn@gnet.tn

Yusuf Günes, Professeur. Université d'Istanbul, Turquie. Contact : gunesy@istanbul.edu.tr

COORDINATION ET MAITRISE D'OUVRAGE

Nelly Bourlion, Chargée de programmes Écosystèmes forestiers, biodiversité, Plan Bleu. France. Contact : nbourlion@planbleu.org

CITATION

Gouriveau F. (2016). *Améliorer la gouvernance des espaces boisés méditerranéens à travers la mise en œuvre de démarches participatives en Algérie, au Liban, au Maroc, en Tunisie et en Turquie : enseignements et possibles répliques à l'échelle méditerranéenne*. Plan Bleu, Valbonne.

Cette publication est téléchargeable sur les sites web du Plan Bleu et de la FAO : www.planbleu.org - www.fao.org

EQUIPES NATIONALES

Algérie

Point focal : Abdelfettah Abdelmalek. Directeur d'étude chargé de la coopération internationale. Ministère de l'agriculture et du développement rural. Contact : a_abdelfettah@hotmail.com

Référent thématique : Ramdane Dahel. Directeur du Parc National de Chréa. Contact : dahelramdane@yahoo.fr

Expert national : Zoubir Sahli. Consultant. Université de Blida. Contact : sahlizbir@gmail.com

Liban

Point focal : Chadi Mohanna. Directeur du développement rural et des ressources naturelles. Ministère de l'agriculture. Contact : CMohanna@agriculture.gov.lb

Référent thématique : Ibrahim El Hawi. Chef du département. Ministère de l'agriculture. Contact : hawi_leb@hotmail.com

Expert national : Patricia Sfeir. Consultante, chargée de programmes. SEEDS-int. Contact : Patricia.sfeir@Seeds-int.org

Maroc

Point focal : Fayçal Benchekroun. Directeur. Haut-commissariat aux eaux et forêts et à la lutte contre la désertification. Contact : benchekroun@eauxetforets.gov.ma

Référent thématique : Ahmed Ezzerari. Cadre. Haut-commissariat aux eaux et forêts et à la lutte contre la désertification. Contact : zirari4@hotmail.com

Expert national : Mohamed Qarro. Professeur. École nationale forestière d'ingénieurs. Contact : qarro@wanadoopro.ma

Tunisie

Point focal : Saleh El Mensi. Ingénieur de l'environnement. Ministère de l'agriculture, des ressources hydrauliques et de la pêche - Direction générale des forêts. Contact : s_elmensi@yahoo.fr

Référent thématique : Sassi Dey. Sous-directeur des Aménagements des Forêts. Ministère de l'agriculture, des ressources hydrauliques et de la pêche - Direction générale des forêts. Contact : sassidey@yahoo.fr

Expert national : Abderrahmane Ben Boubaker. Consultant. Contact : absn@gnet.tn

Expert national collaborateur : Mabrouk Awatef. Sociologue experte en gouvernance territoriale. Contact : awatefmab@gmail.com

Turquie

Point focal : Ayse Ayata Kelten. Ingénieure de l'environnement. Direction générale des forêts. Contact : ayseayatakelten@ogm.gov.tr; ffem.ogm@gmail.com

Référent thématique : Ersin Yilmaz. Ingénieur forestier. Institut de recherche forestier du sud-ouest d'Anatolie. Contact : ersinyilmaz@ogm.gov.tr

Expert national : Yusuf Günes. Professeur. Université d'Istanbul. Contact : gunesy@istanbul.edu.tr

Table des matières

Remerciements	2
Auteur du rapport	2
Appui technique et relectures	2
Coordination et maîtrise d'ouvrage	2
Citation	2
Equipes Nationales	3
Table des matières	4
Figures et tableaux	5
Liste des acronymes	6
Résumé exécutif	7
Objectifs et structure du rapport	8
Méthodologie suivie pour l'élaboration du rapport	10
Introduction – la démarche participative pour une gestion durable des territoires boisés méditerranéens	11
Cadre général des approches participatives menées dans les sites pilotes des cinq pays partenaires	11
Contextes des territoires boisés des pays partenaires	12
Problématiques communes aux pays partenaires	12
Défis communs aux pays partenaires :	13
Un point sur la dimension participative de la gouvernance et la concertation - cadres existants dans les pays partenaires	15
Les sites pilotes : caractéristiques, enjeux et objectifs de gestion	18
Aperçu des sites pilotes	18
Choix des sites pilotes - pertinence des critères de sélection	20
Objectifs de la gestion au sein des cinq sites pilotes	22
Objectifs des Approches participatives dans les sites pilotes	23
Analyse comparative des démarches (méthodologies et activités mises en œuvre)	24
Analyse comparative des résultats	28
Analyse des synergies entre composantes	34
Principaux enseignements des études pilotes et perspectives de valorisation à l'échelle méditerranéenne	35
Conclusion	39
Références bibliographiques	40
RAPPORTS NATIONAUX DE LA COMPOSANTE 3 :	40
AUTRES RÉFÉRENCES :	40
Annexe	41
Annexe 1 : Chronogramme de la composante 3 du projet FFEM	42
Annexe 2 : Analyse des difficultés rencontrées et des possibles causes de blocage de la démarche participative dans le site pilote de Jabal Moussa (Liban)	43

Figures et tableaux

Figure 1 : Approche méthodologique suivie pour la réalisation de la Phase 3 de la composante 3 du projet FFEM (l'étape 3 correspond à l'élaboration du présent rapport de restitution).....	10
Figure 2 : Illustration de quelques défis importants dans les pays partenaires (aridité, surpâturage, surexploitation des produits forestiers non ligneux, incendies, surfréquentation, etc.).....	14
Figure 3 : Illustration d'opportunités offertes par les forêts méditerranéennes, notamment dans les pays partenaires (bois, produits forestiers non ligneux, systèmes sylvopastoraux, biodiversité, eau de qualité et en quantité, contrôle de l'érosion, espaces de loisirs, éducation et recherche, etc.).....	15
Figure 4 : Situation des sites pilotes retenus pour la composante 3 du Projet FFEM. Parc National de Chréa en Algérie, Réserve de Biosphère de Bentael au Liban, Forêt de la Maâmora au Maroc, Bassin versant de Barbara en Tunisie et site de Düzlerçami en Turquie.....	18
Figure 5 : Localisation et aperçu des cinq sites pilotes (Sources : Chréa : Administration du PN ; Maâmora : HCEFLCD – PV d'aménagement 2014; Bassin Versant de Barbara : DGF – IFN 2005 ; Düzlerçami : Başaran <i>et al.</i> , 2009 ; Bentael : http://www.bentaelreserve.org).....	19
Figure 6 : Schémas des structures de gouvernance proposées et testées par les cinq pays partenaires.....	30
Figure 7 : Exemple de logigramme pour la conception d'un plan d'aménagement intégré et concerté (Source : Barbezat et Boquet, 2008).....	38
Tableau 1 : Les multiples acteurs concernés par la gestion des territoires forestiers dans les sites pilotes - la concertation : une démarche partenariale complexe, pluri-acteurs, intersectorielle et pluri-échelles.....	16
Tableau 2 : Outils et mécanismes de concertation existant dans les pays partenaires du projet FFEM ayant guidé partiellement les initiatives pilotes.....	17
Tableau 3 : Principaux critères ayant orienté le choix des cinq sites pilotes.....	21
Tableau 4 : Principaux objectifs de gestion/aménagement dans les cinq sites pilotes.....	22
Tableau 5 : Objectifs des approches participatives dans les sites pilotes mentionnés par les experts.....	23
Tableau 6 : Principales phases des approches participatives menées dans les sites pilotes.....	24
Tableau 7 : Méthodes et outils utilisés dans les différentes approches participatives (certains indicateurs sont quantifiés approximativement à l'aide du symbole +, de 0 (minimum) à +++ (maximum)).....	25
Tableau 8 : Principaux produits et résultats obtenus par le biais des différentes approches participatives.....	28
Tableau 9 : État des plans de gestion et/ou d'aménagement dans les sites pilotes et influence des démarches participatives du projet FFEM sur leur révision ou mise en place.....	29
Tableau 10 : Composition des structures de gouvernance (SG) proposées (certains indicateurs sont quantifiés approximativement à l'aide du symbole +, de 0 (minimum) à +++ (maximum) ; NA – non applicable).....	31
Tableau 11 : Principaux freins à la participation mis en avant par les experts nationaux et recommandations.....	32

Liste des acronymes

ACRONYME	NOM COMPLET
ASL	Association Syndicale Libre de Gestion Forestière
ASP	Association Sylvo-Pastorale
B&S	Biens et Services Écosystémiques
CC	Changement Climatique
CFT	Charte Forestière de Territoire
CARC	Cellule d'Animation Rurale Communale
CLF	Commissions Locales des Forêts (Tunisie)
CTFC	Centre de Recherche Forestière de Catalogne
CSFM	Cadre Stratégique sur les Forêts Méditerranéennes
DGF	Direction Générale des Forêts
FAO	Organisation des Nations Unis pour l'Alimentation et l'Agriculture
FFEM	Fonds Français pour l'Environnement Mondial
FM	Forêt Modèle
FNF	Fonds National Forestier (Maroc)
GDA	Groupement de Développement Agricole
GIE	Groupement d'Intérêt Économique
HCEFLCD	Haut-Commissariat aux Eaux et Forêts et à la Lutte Contre la Désertification (Maroc)
MADRP	Ministère de l'Agriculture, du Développement Rural et de la Pêche (Algérie)
MATTA	Ministère de l'Aménagement du Territoire, du Tourisme et de l'Artisanat (Algérie)
MAPM	Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime (Maroc)
MARHP	Ministère de l'Agriculture, des ressources hydrauliques et de la pêche
ME	Ministère de l'Environnement
MEMEE	Ministère de l'Énergie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement (Maroc)
MHUPV	Ministère de l'Habitat, de l'Urbanisme et de la Politique de la Ville (Maroc)
MI	Ministère de l'Intérieur
MoA	Ministère de l'Agriculture (Liban)
MoE	Ministère de l'Environnement (Liban)
MT	Ministère du Tourisme
PA	Plan d'Aménagement
PCFM	Partenariat de Collaboration sur les Forêts Méditerranéennes
PDC	Plans de développement communaux (Tunisie)
PDI	Plan de Développement Intégré
PDIT	Plan de développement intégré territorialisé
PFL	Produits Forestiers Ligneux
PFNL	Produits Forestiers Non Ligneux
PG	Plan de Gestion
PN	Parc National
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PPDRI	Programme de Proximité de Développement Rural Intégré (Algérie)
RN	Ressources Naturelles

Résumé exécutif

Dans le cadre de la Composante 3 (Développement de modes de gouvernance participative et territoriale des écosystèmes forestiers méditerranéens) du projet FFEM (Optimiser la production de biens et services par les écosystèmes boisés Méditerranéens dans un contexte de changements globaux) proposé par le Comité Silva Mediterranea de la FAO et le Plan Bleu et financé par le Fonds Français pour l'Environnement Mondial, les cinq pays partenaires impliqués (Algérie, Maroc, Liban, Tunisie et Turquie) ont conçu et testé des approches participatives et des structures de gouvernance innovantes pour la gestion durable et le développement socioéconomique de leurs territoires boisés, dans des sites pilotes judicieusement sélectionnés, i.e. le Parc National de Chréa (Algérie), la Réserve naturelle de Bentaël (Liban), la Forêt de la Maâmora (Maroc), le Bassin versant de Barbara (Tunisie) et la Forêt de Düzlerçamı (Turquie).

Dans une optique de capitalisation et de valorisation des résultats et des leçons apprises, ce rapport analyse et présente de manière synthétique les convergences et divergences des diverses approches du point de vue de leur méthodologies, des activités mises en œuvre et des résultats, et il met en exergue les perspectives de réplique de ces approches à d'autres sites au sein même des pays, ou bien à d'autres pays de la région méditerranéenne.

Les équipes d'experts ont su développer des approches territoriales systémiques prospectives structurées autour d'une vision partagée du développement des territoires ruraux avec et pour leurs habitants, en tenant compte des spécificités de leurs pays et des sites pilotes et en abordant de manière transversale et intégrée les aspects environnementaux, sociaux et économiques, dans une perspective de durabilité et de justice sociale. Afin de promouvoir la participation des acteurs locaux et plus concrètement dans une optique de discussion et d'amélioration des plans d'aménagement, les experts ont testé des structures innovantes de gouvernance pluri-acteurs et plurisectorielles (plus représentatives des divers intérêts) et ils ont mobilisé des techniques sociologiques et socio-économiques à la fois quantitatives et qualitatives (ex. questionnaires, ateliers participatifs, groupes de discussion, analyse multicritères, etc.) selon une logique générale d'approche territoriale incluant une phase de diagnostic partagé et d'analyse des enjeux, une phase de définition des grandes orientations stratégiques et enfin une phase avec des propositions d'actions concrètes, voire dans certains cas une mise en œuvre de certaines des actions.

es pays ont généré des résultats et des produits très pertinents, notamment des cartes d'acteurs et des analyses de leurs stratégies de vie, des diagnostics de territoire, des grilles d'analyse des atouts, forces, opportunités et menaces, des modèles de gouvernance novateurs, des cartes spatialisant les biens et services écosystémiques valorisables, des scénarios de développement, des recommandations d'actions, etc. Par ailleurs, les travaux ont permis d'améliorer les connaissances des sites pilotes, de stimuler de nouvelles dynamiques de gouvernance participative, de renforcer la vision partagée du présent et du futur des territoires, d'améliorer l'organisation des acteurs et les partenariats de cogestion et finalement, d'impliquer, de sensibiliser, de convaincre et de former les multiples acteurs concernés par la gestion intégrale des territoires et ressources et notamment les décideurs et les riverains.

Les méthodologies conçues, les outils utilisés et les résultats obtenus constituent un référentiel d'excellentes pratiques en matière de gouvernance et de gestion durable, pertinent pour l'ensemble du bassin méditerranéen. Ainsi, le Projet FFEM, en promouvant la co-construction d'approches de gestion innovantes adaptées aux défis actuels et futurs et en encourageant la capitalisation des connaissances, méthodologies et résultats au-delà des frontières, vient donc renforcer les efforts du Partenariat de Collaboration sur les Forêts Méditerranéennes et la mise en œuvre du Cadre Stratégique sur les Forêts Méditerranéennes. Cependant, le futur de ces initiatives et des actions à venir dépend fortement de l'intégration de l'approche participative dans les politiques publiques et les processus opérationnels d'aménagement des territoires, cette intégration devant s'accompagner de l'adaptation des cadres politiques, juridiques et institutionnels et du renforcement des capacités de tous les acteurs impliqués afin qu'ils puissent participer activement et efficacement aux processus de concertation et aux prises de décisions et que l'aménagement des territoires boisés puissent ainsi être amélioré significativement et durablement.

Objectifs et structure du rapport

La rédaction de ce rapport régional s'inscrit dans le cadre du projet FFEM intitulé « Optimiser la production de biens et services par les écosystèmes boisés Méditerranéens dans un contexte de changements globaux ». Ce projet, financé par le Fonds français pour l'environnement mondial (FFEM) à hauteur de 2,65 M €, a été proposé par le Comité Silva Mediterranea de la FAO et le Plan Bleu pour être mis en œuvre entre 2012 et 2016 et implique l'Algérie, le Maroc, le Liban, la Tunisie et la Turquie. Il est structuré autour de cinq composantes (C) interconnectées : C1 - Intégration des impacts du changement climatique dans les politiques de gestion forestière et à cet effet, production de données et d'outils relatifs à la fois à la vulnérabilité et à la capacité d'adaptation des forêts ; C2 - Estimation de la valeur économique et sociale des biens et services rendus par les écosystèmes forestiers méditerranéens afin de sensibiliser les décideurs au rôle essentiel de ces écosystèmes et à la nécessité de les gérer durablement, et afin d'éclairer les décisions politiques et les choix de gestion en ce sens ; C3 - Développement de modes de gouvernance participative et territoriale des écosystèmes forestiers méditerranéens ; C4 - Optimisation et valorisation du rôle d'atténuation des changements climatiques des forêts méditerranéennes (puits de carbone), via l'élaboration d'outils méthodologiques qui permettront de faire valoir les efforts de protection/restauration des écosystèmes ; C5. Renforcement de la coordination et des échanges d'expériences entre acteurs de la sous-région à travers des activités de coordination et de communication au sein du Partenariat de Collaboration sur les Forêts Méditerranéennes (PCFM) et dans le souci d'engager un dialogue sur des orientations communes d'adaptation et d'atténuation aux changements climatiques par le secteur forestier méditerranéen.

Ce rapport capitalise les travaux réalisés dans le cadre de la Composante 3 (Annexe 1). Il a été rédigé sur la base des rapports nationaux, des présentations orales réalisées par les experts nationaux durant l'atelier organisé par le Plan Bleu en partenariat avec la FAO, à Nice du 27 au 29 octobre 2015 et des fiches de synthèse rédigées par les experts à la suite de l'atelier (Annexes 2, 3, 4, 5 et 6).

Les objectifs du rapport régional

1. Présenter de manière synthétique les convergences et divergences des approches participatives mises en œuvre dans chacun des sites pilotes dans le cadre de la composante 3 du projet FFEM, i.e. Parc National de Chréa en Algérie, Réserve naturelle de Bental au Liban, Forêt de la Maâmora au Maroc, Bassin versant de Barbara en Tunisie et Forêt de Düzlerçamı en Turquie : caractéristiques des sites pilotes, démarches engagées et activités menées, résultats obtenus et principaux enseignements tirés (point forts et limites des approches).
2. Proposer des recommandations promouvant la continuité des démarches de concertation dans les sites pilotes et/ou leur réplcation à d'autres sites, aussi bien à l'échelle nationale qu'à celle de la région méditerranéenne, afin de promouvoir l'intégration de la participation dans les politiques publiques et les processus d'aménagement et de gestion des territoires boisés, pour permettre leur gestion multifonctionnelle intégrée et concertée.

Ce rapport s'adresse à toutes les personnes intéressées par le projet FFEM et les questions relatives à la gestion participative des territoires et ressources naturelles, qu'elles soient gestionnaires, propriétaires publics ou privés, entreprises ou usagers à titre individuel ou collectif et quels que soient leurs secteurs d'intervention, notamment la foresterie, l'agriculture, la gestion de l'eau, la protection de la faune et de la flore, le tourisme, les loisirs, etc. En particulier, les décideurs et gestionnaires forestiers de la région méditerranéenne y trouveront des éléments clés pouvant orienter les politiques et les prises de décisions en matière de gestion multifonctionnelle concertée et intégrée des territoires boisés, ainsi que des pistes de réflexion et d'action (ex. améliorations souhaitées des cadres politiques, institutionnels et juridiques, pistes de réflexion pour la conception de plans d'aménagement concertés et pour l'organisation et le développement socioéconomique des populations et filières).

Un point sur la notion de capitalisation et sur son importance en vue de la mise en œuvre de futurs projets

- Capitaliser consiste à collecter, analyser, expliciter, systématiser et transférer le savoir acquis (expériences, bonnes pratiques) lors d'un projet afin que d'autres puissent se l'approprier, l'utiliser et l'adapter et ne reproduisent pas les mêmes erreurs, dans un contexte identique ou différent.
- La capitalisation permet d'améliorer ce qui existe ou de développer des solutions nouvelles et innovantes sur la base des expériences acquises. Elle améliore l'effectivité des politiques de développement local et régional dans un champ donné de coopération.

Ce rapport est organisé en 9 chapitres et comporte 7 annexes :

- Le présent Chapitre 1 présente les objectifs et la structure de ce rapport régional.
- Le Chapitre 2 explique la méthodologie suivie pour l'élaboration du rapport.
- Le Chapitre 3 consiste en une introduction donnant un aperçu des contextes des pays partenaires et des enjeux de la gouvernance et de la gestion participative des espaces boisés méditerranéens dans le contexte actuel de changements globaux.
- Le Chapitre 4 résume les principales caractéristiques des sites pilotes, analyse la pertinence des critères ayant guidé leur sélection au vu d'une répliquion dans les pays ou à l'échelle du bassin méditerranéen, et compare les objectifs de gestion et les objectifs de la participation.
- Le Chapitre 5 présente une analyse comparative des démarches menées dans les sites de Chréa (Algérie), Bentaël (Liban), Maâmora (Maroc), Barbara (Tunisie) et Düzlerçami (Turquie), en mettant l'accent sur les approches méthodologiques et les activités mises en œuvre concrètement sur chaque site.
- Le Chapitre 6 présente une analyse comparative des résultats obtenus par les équipes d'experts sur les différents sites et des principaux enseignements tirés de ces expériences, en articulant notamment ces derniers avec les politiques et outils d'aménagement forestiers en place ou en cours d'élaboration dans les pays concernés.
- Le Chapitre 7 synthétise les principales synergies entre composantes au sein des sites pilotes.
- Le Chapitre 8 présente les principaux enseignements tirés des cinq cas pilotes ainsi que les thèmes clés abordés lors des discussions ayant eu lieu lors des ateliers et réunions à l'échelle locale, régionale et nationale, et émet des recommandations méthodologiques et des pistes de réflexion, d'une part en ce qui concerne les éléments nécessaires à la mise en œuvre de démarches de gestion effectivement participatives, i.e. des démarches qui engagent les acteurs territoriaux, tiennent compte de leurs intérêts et visions et leur permettent d'influencer les décisions de gestion qui affectent leur quotidien, et d'autre part, sur les aspects liés à la répliquion des approches testées à l'échelle du bassin méditerranéen.
- Finalement, le Chapitre 9 conclut brièvement le rapport en amorçant la réflexion sur des perspectives de projets coopératifs futurs.

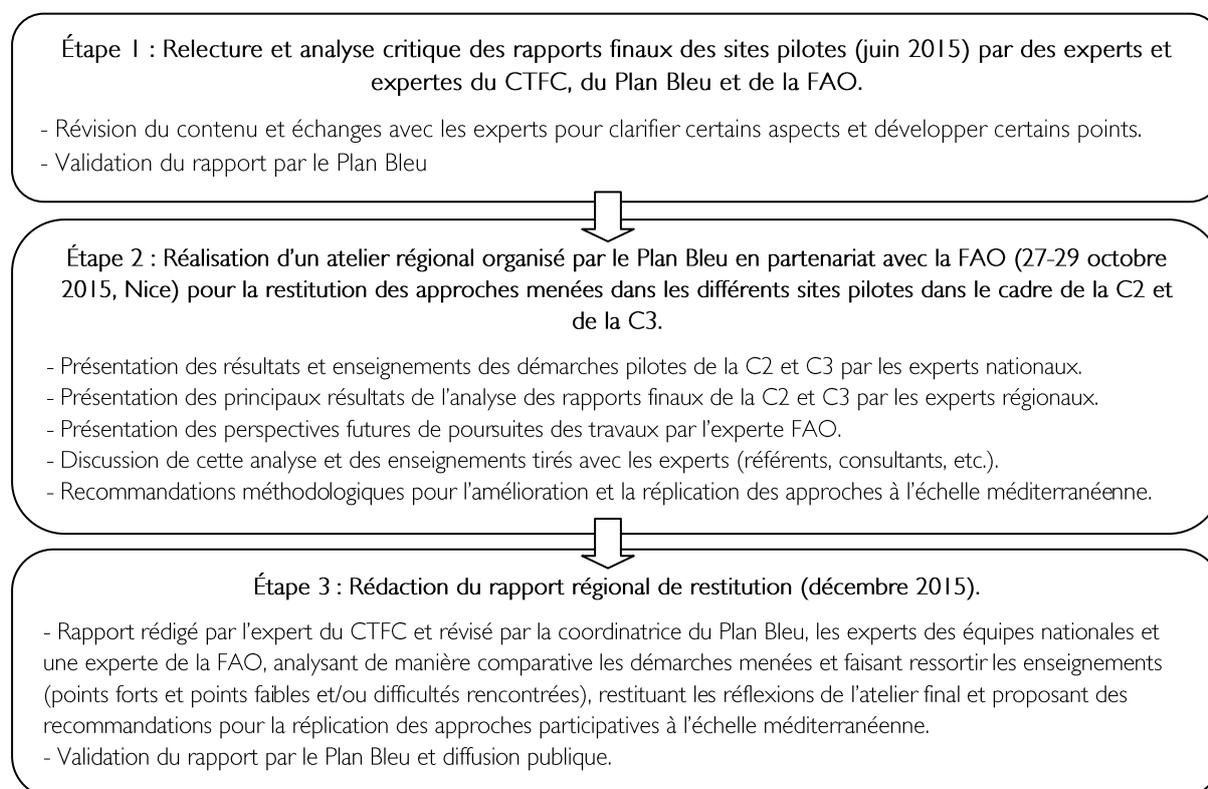
Parmi les annexes, on trouvera : Annexe 1. Présentation de la composante 3 du projet FFEM ; Annexe 2. Note de synthèse sur la démarche participative pilote menée dans le Parc de Chréa, Algérie ; Annexe 3. Note de synthèse sur la démarche participative pilote menée dans le site de Bentaël, Liban ; Annexe 4. Note de synthèse sur la démarche participative pilote menée dans la forêt de la Maâmora, Maroc ; Annexe 5. Note de synthèse sur la démarche participative pilote menée dans le bassin versant de Barbara, Tunisie ; Annexe 6. Note de synthèse sur la démarche participative pilote menée dans le site de Düzlerçami, Turquie ; Annexe 7. Analyse des difficultés rencontrées et des possibles causes de blocage de la démarche participative sur le site pilote de Jabal Moussa (Liban).

Méthodologie suivie pour l'élaboration du rapport

L'élaboration du rapport s'inscrit dans le processus général illustré en Figure 1. Son contenu est basé sur les produits et les activités suivants :

1. Rapport produit avec le PLAN BLEU par le CTFC et COFOR International (publié en ligne en 2014): « La gouvernance participative au service de la gestion multifonctionnelle des espaces boisés méditerranéens - Enseignements tirés d'initiatives internationales de gestion participative des territoires. » (Plan Bleu, 2014).
2. Élaboration des méthodologies adaptées aux contextes des sites pilotes par les experts thématiques et les consultants, avec l'appui des points focaux nationaux et du consultant régional (CTFC) (2013).
3. Rapports finaux décrivant la mise en œuvre des approches dans chacun des sites pilotes, rédigés par les experts thématiques et consultants et révisés et analysés par l'expert régional du CTFC, l'experte forestière de la FAO et la coordinatrice du Plan Bleu (juin-juillet 2015).
4. Les divers ateliers et réunions techniques menés durant la mise en œuvre de la composante 3, entre 2013 et 2015 : ateliers à Antalya (25-27 juin 2013), à Nice (27-29 octobre 2015) et réunions techniques régulières avec la FAO et le Plan Bleu entre mai et octobre 2015.

Figure 1 : Approche méthodologique suivie pour la réalisation de la Phase 3 de la composante 3 du projet FFEM (l'étape 3 correspond à l'élaboration du présent rapport de restitution)



Introduction – la démarche participative pour une gestion durable des territoires boisés méditerranéens

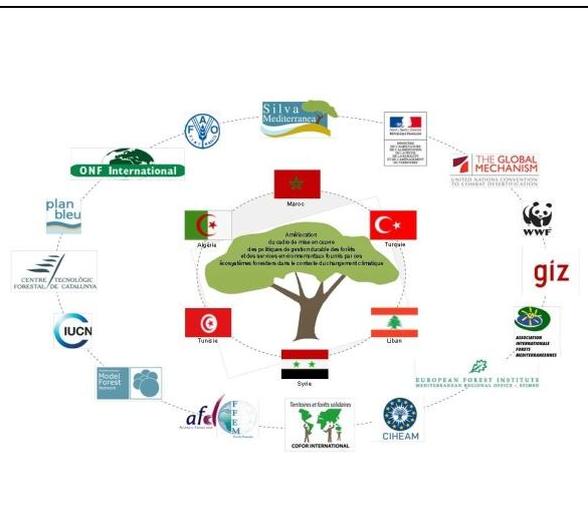
CADRE GENERAL DES APPROCHES PARTICIPATIVES MENEES DANS LES SITES PILOTES DES CINQ PAYS PARTENAIRES

La promotion et la mise en œuvre de l'approche participative pour la gestion des territoires n'est pas nouvelle dans les pays partenaires et de nombreuses expériences et instruments d'aménagement et/ou gestion concerté existent déjà (ex. le Programme de Proximité de Développement Rural Intégré (PPDRI) en Algérie, l'Association Sylvo-Pastorale (ASP), les contrats de mise en défens et le Plan de Développement Intégré (PDI) au Maroc, la Commission Locale des Forêts en Tunisie, les forêts modèles en Turquie et au Maroc, les réserves de Biosphère (initiatives de l'UNESCO) au Liban, en Turquie et au Maroc, les parcs nationaux dans tous les pays partenaires, etc.). Cela dit, l'intensité de la participation ne permet pas, bien souvent, une démarche participative dans la conception des plans d'aménagement des territoires et dans l'exécution sur le terrain d'actions concertées et durables de gestion des ressources naturelles. Jusqu'à présent, les dynamiques de cogestion (implication des usagers dans une gestion réalisée conjointement avec l'État ou les collectivités locales) sont encore peu étendues mais leur mise en œuvre est clairement recherchée. La volonté politique actuelle des États méditerranéens soutient le développement de ce type d'approches, dans une optique de gestion multifonctionnelle intégrée et concertée des territoires permettant à la fois de gérer durablement les ressources naturelles, de fournir aux usagers les biens et services dont ils ont besoin pour vivre de manière décente et de générer des revenus sur la base de la valorisation de ces biens et services, et ce dans le long terme.

Les approches participatives menées dans les cinq sites pilotes dans le cadre de la C3 du Projet FFEM s'inscrivent précisément dans le cadre des efforts des pays du pourtour méditerranéen pour améliorer la gestion des territoires boisés et faire face aux défis du XXI^e siècle, y compris le changement climatique. Ces efforts sont dynamisés entre autres par le biais du Partenariat de Collaboration sur les Forêts Méditerranéennes (PCFM) et se sont traduits notamment par des accords importants, comme la Déclaration de Tlemcen (21 mars 2013) qui entérine l'importance de «...mettre en œuvre, en concertation avec l'ensemble des acteurs concernés, des pratiques de gestion innovantes et durables des territoires, qu'il conviendra de diffuser et partager entre les pays du pourtour de la Méditerranée.» et la conception d'un Cadre Stratégique sur les Forêts Méditerranéennes (CSFM).

Partenariat de Collaboration sur les Forêts Méditerranéennes (PCFM)

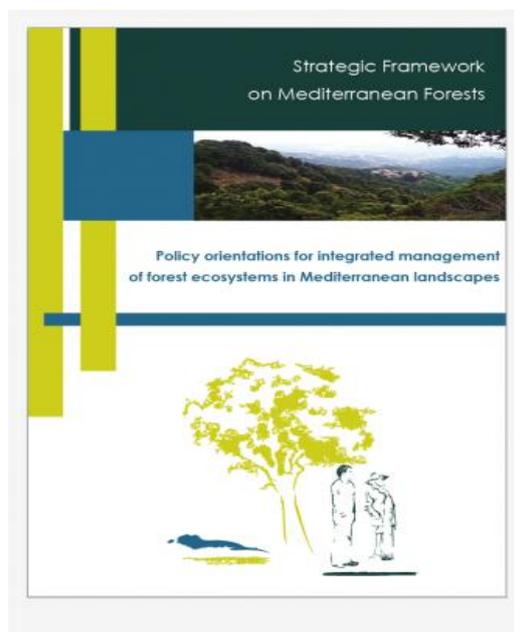
Le PCFM encourage la coopération et les synergies entre pays, secteurs et acteurs (concept de la « quadruple hélice de l'innovation » promu par l'Union européenne, i.e. coopération entre le gouvernement, le secteur académique, l'industrie et la société civile), ainsi que la mutualisation des ressources et données, les échanges d'expériences et l'intégration des politiques forestières dans la planification territoriale. Il a pour but de renforcer les capacités des administrations forestières, d'intensifier les relations avec les autres secteurs économiques pertinents, d'améliorer les capacités de communication, les connaissances et l'information concernant l'importance de la gestion durable des forêts et des biens et services et les impacts des changements climatiques et socioéconomiques. Finalement, il soutient le renforcement des compétences et des capacités de négociation et de plaidoyer des pays méditerranéens sur la scène internationale et leur ouvre des opportunités financières.



Cadre Stratégique sur les Forêts Méditerranéennes (CSFM)

Le CSFM propose 9 axes stratégiques (AS) se matérialisant par des résultats escomptés et des recommandations concrètes pour la gestion intégrée des écosystèmes forestiers des territoires méditerranéens :

- AS 1. Améliorer durablement la production des biens et des services fournis par les forêts méditerranéennes.
- AS 2. Renforcer le rôle des forêts méditerranéennes dans le développement rural.
- AS 3. Promouvoir la gouvernance des forêts et les réformes foncières à l'échelle des territoires.
- AS 4. Promouvoir la prévention des feux de forêts dans le contexte des changements globaux.
- AS 5. Gérer les ressources génétiques forestières et la biodiversité pour renforcer l'adaptation.
- AS 6. Restaurer les paysages forestiers méditerranéens dégradés.
- AS 7. Développer les connaissances, la formation et la communication sur les forêts méditerranéennes.
- AS 8. Renforcer la coopération internationale.
- AS 9. Adapter les mécanismes financiers existants et créer des mécanismes de financement innovants.



Les questions suivantes, auxquelles nous sommes désormais en mesure de répondre, ont guidé les efforts de capitalisation des expériences pilotes par les partenaires :

- Sur quoi a porté l'expérience ?
- Quels étaient les acteurs impliqués et leurs relations ?
- Qu'est-ce qui a été fait, comment (méthodologie) et dans quel but (objectifs) ?
- Quels résultats ont été obtenus et quels facteurs (socioéconomiques, culturels, géographiques, institutionnels et politiques) expliquent ces résultats ?
- Quels processus, résultats attendus ou non, sont survenus ?
- Quelles étaient les hypothèses de départ et quelles ont été les contradictions ?
- Quelles leçons pouvons-nous tirer de ces expériences, à qui devons-nous les transmettre et comment faire pour que les bonnes pratiques soient adoptées sur le site pilote, dans le pays et à l'échelle de la région Méditerranéenne ?
- Si c'était à refaire, quels aspects pourraient être améliorés ?
- Peut-on répliquer telles quelles les approches dans d'autres sites des pays et en méditerranée, ou bien faut-il les adapter (et comment) ?
- Existe-t-il une approche idéale pour la région méditerranéenne ? Quels en seraient les « ingrédients et la recette » ?

CONTEXTES DES TERRITOIRES BOISÉS DES PAYS PARTENAIRES

Les cinq pays partenaires (Algérie, Liban, Maroc, Tunisie, Turquie) ont de nombreux points communs en termes de contextes socioéconomiques et culturels, d'enjeux, de défis et d'opportunités de développement, entre autre du fait de leur proximité géographique et de l'origine et évolution de leurs civilisations. On peut souligner les points de convergence suivants en termes de problématiques et de défis (Figure 2), qui ressortent dans les différents rapports nationaux et qui sont par ailleurs documentés dans le Rapport sur l'État des Forêts Méditerranéennes (FAO, 2013).

Problématiques communes aux pays partenaires

- Les forêts méditerranéennes sont des territoires multifonctionnels, plus ou moins productifs, qui remplissent des fonctions écologiques, économiques, sociales et paysagères clés. Elles fournissent de multiples biens (ou produits) et services,

souvent peu connus ou reconnus, mais de grande importance pour nos sociétés. En termes de biens, on peut citer notamment le bois et les produits forestiers non ligneux (PFNL) tel que le liège, les glands, le miel, le fourrage, les plantes aromatiques et médicinales, etc. Et pour ce qui est des services, la conservation de la biodiversité, la récréation, le stockage de carbone, la régulation du cycle de l'eau, la conservation des sols, sont parmi les plus importants et doivent être reconnus par tous et protégés. Certains de ces biens et services, tels que par exemple la biodiversité ou certains produits forestiers non ligneux, n'ont malheureusement pas de valeur marchande reconnue bien que cette valeur économique soit réelle et ont donc tendance à être négligés dans les politiques et approches de gestion, ce qui contribue notamment à leur dégradation accélérée. La rentabilisation des opérations d'investissement et des efforts de gestion requiert en effet des synergies avec les autres politiques sectorielles mises en œuvre au niveau du territoire et doit prendre en compte l'ensemble du patrimoine, marchand et non marchand.

- Dans les sites concernés, les populations dépendent fortement des biens et services pour leur subsistance : la présence de multiples usagers (ayants droit – usagers de droit / de fait) qui exercent des prélèvements souvent excessifs et parfois illicites (non quantifiés précisément), génère de fréquents conflits d'usage. Cette situation est très différente de celle des forêts du nord/nord-ouest de la Méditerranée, qui sont en général relativement peu peuplées et peu exploitées, et où les conflits d'usage et les prélèvements illicites sont aujourd'hui relativement peu nombreux et bien contrôlés.
- En matière de foncier, la propriété et par conséquent la gestion forestière, est à dominante publique (propriété de l'État et des administrations locales) en Algérie, au Maroc, en Tunisie et en Turquie, alors qu'elle est relativement mixte au Liban (où l'on trouve des propriétés de l'État, du Clergé, des collectivités et de propriétaires privés). Dans tous les cas, les populations sont encore peu impliquées dans la gestion des espaces boisés. Ce contexte diffère de celui des pays du nord et nord-ouest de Méditerranée où les forêts et leur gestion sont à dominante privée (ex. 75 % en France, 80 % en Catalogne) et où la gestion peut être effectuée par des propriétaires privés de manière individuelle ou de manière collective (ex. par des associations ou syndicats, autour de plan de gestion, chartes forestières de territoire, schémas de massif, etc.).
- Tous les pays impliqués démontrent une forte volonté de faire évoluer le concept d'aménagement forestier vers une plus grande intégration des objectifs économiques, sociologiques et écologiques dans les opérations de gestion/exploitation, recherchant ainsi à établir les bases d'un aménagement multifonctionnel intégré et concerté. Les cadres juridiques et institutionnels requièrent encore sans doute certaines adaptations aux défis actuels, mais leur évolution est en cours et semble être une priorité pour les différents États.
- Les pays du sud et de l'est de la Méditerranée possèdent une dynamique démographique beaucoup plus marquée que celle des pays du nord et de l'ouest (bien que ceux-ci accueillent actuellement des flux migratoires importants dus à la crise économique et aux guerres), caractérisée par une croissance forte, des populations jeunes, des exodes, etc. Cette dynamique est certes une cause de pressions sur les territoires, mais représente également une opportunité de développement (ex. main d'œuvre jeune et abondante).
- Les pays partenaires ont connu récemment des changements socioculturels majeurs et se caractérisent notamment par une tendance forte à la démocratisation, à la décentralisation (transfert de certaines compétences et des ressources correspondantes de l'État vers les collectivités territoriales) et à la déconcentration (délégation des moyens et des pouvoirs de décision de l'administration centrale aux services extérieurs de l'État), une aspiration grandissante à une plus grande participation de la société civile au débat public, à la conception des politiques et à leur mise en œuvre, et de manière générale, aux décisions qui affectent le bien-être des populations. Au nord et nord-ouest de la Méditerranée, les processus sont certes plus mûrs et les outils de gestion concertée institutionnalisés, mais des efforts sont cependant requis afin de les mettre en œuvre efficacement et de les consolider autour de partenariats effectifs.

Défis communs aux pays partenaires :

- Les pays partenaires sont caractérisés par une importante pauvreté rurale et un grand nombre de personnes vivent dans les forêts ou à leur périphérie, ou bien y viennent pour se fournir en PFL ou PFNL ou pour se détendre. Ceci cause de fortes pressions anthropiques à la fois continues et saisonnières (ex. pression des visiteurs et touristes) et une dégradation accélérée des écosystèmes boisés du fait notamment du surpâturage, de la surfréquentation, de la surexploitation, des délits et des incendies, ces derniers représentant par ailleurs une sérieuse menace pour les habitants des forêts et des zones à l'interface habitat-forêt. Au nord et nord-ouest de la Méditerranée, le nombre d'habitants dans les forêts est beaucoup plus faible, les activités agricoles et le pâturage ont connu un fort déclin durant le siècle dernier et la végétation forestière a eu tendance à recoloniser les espaces abandonnés. Ces espaces recolonisés sont peu gérés, du fait entre autres du coût élevé des interventions, ce qui exacerbe le risque d'incendie, notamment dans les zones à l'interface habitat-forêt.

- Les espaces boisés des pays partenaires en particulier et la région méditerranéenne dans son ensemble sont des milieux physiques subissant de fortes contraintes avec des zones de plus en plus arides du fait des changements climatiques (réchauffement global) et leurs écosystèmes sont exposés à de nombreux ravageurs et maladies, ainsi qu'à la récurrence des incendies.
- La problématique foncière et les difficultés liées à la définition des droits de propriété et d'usage (revendications foncières) et au recensement des usagers est un thème très présent et des réformes ont eu lieu ou sont en cours afin de faciliter l'implication des usagers dans la cogestion des territoires.
- Les acteurs et filières forestières pour la valorisation des PFL et PFNL sont relativement peu organisés et les lobbies individuels sont forts, ce qui requiert des efforts en matière d'étude et de structuration des chaînes de valeur.
- La vision de l'aménagement territorial, notamment forestier, est majoritairement sectorielle et il existe peu de synergies/coordinations entre acteurs et secteurs pour la gestion intégrée et durable des territoires et ressources naturelles.
- Les pays se heurtent par ailleurs à :
 - un manque de moyens humains et financiers pour améliorer leurs infrastructures, répondre aux besoins urgents des populations et faire face aux défis de gestion.
 - à des faiblesses en matière d'éducation, de formation, de sensibilisation et d'implication des populations et des élus dans la gestion des territoires et la conservation des ressources naturelles (processus de concertation).
 - à des lacunes dans le domaine de la recherche et l'innovation, notamment dans le secteur forestier, par exemple en matière de développement de l'économie verte (bio-économie) pour la valorisation des produits ligneux et non ligneux, le suivi des impacts du changement climatique et l'adaptation des pratiques sylvicoles, agricoles et autres (transport, énergie, habitat, etc.).

Figure 2 : Illustration de quelques défis importants dans les pays partenaires (aridité, surpâturage, surexploitation des produits forestiers non ligneux, incendies, sur-fréquentation, etc.)



Les expériences mettent en évidence une fois de plus que les forêts méditerranéennes sont de véritables sources de richesses et de bien-être grâce aux divers biens et services qu'elles fournissent (Figure 3) et que seule une gestion concertée peut en assurer le développement durable et la provision de B&S sur le long terme avec et pour les communautés.

Figure 3 : Illustration d'opportunités offertes par les forêts méditerranéennes, notamment dans les pays partenaires (bois, produits forestiers non ligneux, systèmes sylvopastoraux, biodiversité, eau de qualité et en quantité, contrôle de l'érosion, espaces de loisirs, éducation et recherche, etc.)



UN POINT SUR LA DIMENSION PARTICIPATIVE DE LA GOUVERNANCE ET LA CONCERTATION - CADRES EXISTANTS DANS LES PAYS PARTENAIRES

La notion de « bonne gouvernance des territoires boisés » est au cœur de ce projet et est une préoccupation et une priorité à l'échelle mondiale. Parler de gouvernance, c'est parler de pouvoir, relations et reddition de comptes : Qui dispose des informations clés ? Qui décide ? Qui a un pouvoir d'influence ? Comment les décisions sont-elles prises ? Qui en bénéficie ? Qui en tire un bénéfice ? Qui rend compte ?

La gouvernance est largement déterminée par les normes et les valeurs spécifiques de chaque société et il est donc difficile de définir un modèle unique de « bonne gouvernance ». Cependant, le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD, 1997) met l'accent sur le fait que la gouvernance se doit d'être participative, responsable, transparente, réactive, équitable et inclusive, efficace, à la recherche du consensus et doit respecter la loi.

La participation publique au processus de planification et gestion forestière est une opportunité qui se traduit par un apprentissage collectif, dynamique et adaptatif qui demande du temps et au cours duquel les préférences, représentations, stratégies et rôles des acteurs sociaux sont susceptibles d'évoluer. La concertation permet entre autres :

- d'identifier collectivement les enjeux, menaces et opportunités du territoire et d'évaluer et de prendre en compte les divers intérêts et visions des acteurs,
- d'aborder les multiples dimensions et objectifs de la gestion forestière,
- de répondre aux besoins évolutifs des populations et de concilier au mieux les différents intérêts des usagers,
- de construire une vision partagée du territoire et d'un futur meilleur, d'anticiper les changements et de s'y adapter (résilience et durabilité),
- de renforcer les processus de sensibilisation et d'appropriation des nouveaux processus de gestion participative et partenariale,
- de faciliter l'appropriation par les acteurs des décisions de gestion et des actions mises en œuvre (cette appropriation permettant une adhésion essentielle à la réussite des actions),
- de négocier et de définir un partage équitable des fonctions, droits, responsabilités de la cogestion et bénéfices.

Les notions de légalité et légitimité et le rôle des États dans leur articulation sont des aspects clés d'une bonne gouvernance, tel que le souligne Atamana Bernard Dabiré (2003) : « La capacité des États à définir de manière participative des politiques et des règles qui soient à la fois légitimes et légales, à les mettre en œuvre et à arbitrer les conflits est l'une des conditions essentielles d'une gestion durable des ressources naturelles ».

La gouvernance des territoires (essentiellement boisés dans le cas de projet) est complexe et implique de multiples acteurs (publics et privés), divers secteurs (agriculture, forêt, eau, énergie, faune/flore, etc.) avec lesquels il faut compter et s'applique à différentes échelles (commune, province, pays, etc.) (Tableau I).

Le cloisonnement sectoriel relatif de certaines administrations (ex. environnement, agriculture) rend parfois difficile une approche intégrée de planification pour une fourniture optimale des services écosystémiques à l'échelle pertinente (ex. échelle de l'unité de gestion communautaire ou du bassin versant). Les efforts visant à promouvoir la coopération et la planification conjointe entre les secteurs doivent donc se poursuivre afin d'assurer un aménagement intégré, équilibré et durable des territoires dans toute leur complexité.

Tableau 1 : Les multiples acteurs concernés par la gestion des territoires forestiers dans les sites pilotes - la concertation : une démarche partenariale complexe, pluri-acteurs, intersectorielle et pluri-échelles

Algérie	Liban	Maroc	Tunisie	Turquie
<p>Administrations publiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> Ministère de l'Agriculture, Développement Rural et Pêche Direction Générale des Forêts Direction de la protection de la faune et de la flore Conservation des forêts de Wilaya (Blida et Medea) Direction services agricoles de Wilaya Ministère Ressources en Eau et l'Environnement Direction Des Ressources en Eau et de l'Environnement de Wilaya Ministère Aménagement Territoire, du Tourisme et de l'Artisanat Direction Tourisme et Artisanat de Wilaya <p>Autres acteurs publics/privés :</p> <ul style="list-style-type: none"> Comité national MAB Centre National de Développement des Ressources Biologiques Agence Nationale pour la Conservation de la Nature. ONG : mouvement associatif Centres de recherche, universités (USTHB, ENS, Univ. de Blida...) 	<p>Administrations publiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> Ministère de l'Agriculture Ministère de l'Environnement <p>Autres acteurs publics/privés :</p> <ul style="list-style-type: none"> ONG, associations (sensibilisation, éducation environnementale, développement économique) Municipalités Représentations religieuses Centres de recherche, universités 	<p>Administrations publiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> Ministère Agriculture et de la pêche maritime Ministère de l'Énergie, des Mines, de l'Eau et de l'Env. HCEFLCD Ministère de l'intérieur Ministère du Tourisme Ministère de l'Habitat, de l'Urbanisme et de la Politique de la Ville Agences des Bassins Hydrauliques Fédération Royale Marocaine de la Chasse Conseil provincial (CP) Communes rurales (CR) <p>Autres acteurs publics/privés :</p> <ul style="list-style-type: none"> Centres de recherche, universités ONG, associations Entreprises et coopératives forestières et industries du liège, associations de chasse, GIE forestiers, associations de mise en défens, bureaux d'étude... 	<p>Administrations publiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> Ministère de l'Agriculture (Direction Générale des Forêts) Ministère de l'Environnement Office de développement sylvo-pastoral du nord-ouest (ODESYPANO) <p>Autres acteurs publics/privés :</p> <ul style="list-style-type: none"> Agence Nationale de protection de l'environnement ONG, associations (sensibilisation, éducation environnementale, développement économique) Centres de recherche, universités 	<p>Administrations publiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> Ministère de l'Agriculture Ministère de l'Environnement <p>Autres acteurs publics/privés :</p> <ul style="list-style-type: none"> ONG, associations (sensibilisation, éducation environnementale, développement économique) Centres de recherche, universités

<ul style="list-style-type: none"> • Associations (Amis de Chréa et ONG Torba, Office du tourisme, association ARDNAB...) • Comités de villages • Membres des CARC 				
---	--	--	--	--

Des cadres et instruments de concertation reconnus et légitimes existent déjà dans les pays partenaires et ont permis d'intensifier la participation des usagers de l'espace aux réflexions et décisions concernant la gestion des territoires (Tableau 2).

Les approches menées dans les sites pilotes sont venues renforcer ces outils, en y proposant des adaptations, notamment un élargissement de leur représentativité (ex. représentation d'acteurs et d'intérêts plus divers, implication des femmes, jeunes et autres groupes vulnérables) ou de leurs champs d'action et de leurs compétences (ex. intégration des problématiques liées aux infrastructures de base aux activités agricoles et à la gestion forestière).

En se basant sur les outils existants, les experts ont ainsi cherché à mettre en place des structures de gouvernance plus rapidement opérationnelles et plus facilement « institutionnalisables » par la suite, puisque étant d'ores et déjà construite en respectant les cadres réglementaires, institutionnels et juridiques en place.

Dans le cas de démarche algérienne par exemple, la structure de gouvernance proposée incorpore une CARC (Cellule d'Animation Rurale Communale) élargie, la CARC étant un organe d'ores et déjà existant dans le cadre de la politique du renouveau rural et des PPDRI (Programmes de proximité de développement rural intégré).

Au Liban, c'est le modèle de gouvernance des réserves naturelles qui est maintenu et complété afin d'y incorporer une véritable dimension participative et coopérative impliquant les acteurs étatiques et non étatiques, publiques et privés.

Au Maroc, la gouvernance proposée se base notamment sur les expériences positives de partenariats de mise en défens avec les Groupements d'Associations Sylvo-Pastorales (GASP) et Groupements d'Intérêt Économique, ainsi que sur les Plans de développement intégré (PDI). Elle vise à dynamiser la participation et la convergence de tous les acteurs concernés en intégrant à la démarche des modèles éco-socio-économiques qui permette d'assurer que les besoins vitaux des riverains sont couverts et facilitent par conséquent l'adoption et la mise en œuvre des opérations techniques d'aménagement forestier.

Tableau 2 : Outils et mécanismes de concertation existant dans les pays partenaires du projet FFEM ayant guidé partiellement les initiatives pilotes

Algérie	Liban	Maroc	Tunisie	Turquie
<p>Politique de Renouveau agricole et rural</p> <ul style="list-style-type: none"> • Programmes de proximité de développement rural intégré (PPDRI) • Cellules d'Animation Rurale Communale (CARC) • Parcs Nationaux • Réserves de biosphère • Forêts Modèles (ex. FM pilote du Parc de Tiemcen)... 	<p>Programme National de boisement / reboisement</p> <ul style="list-style-type: none"> • Réserves de biosphère • Réserves naturelles • Parcs Nationaux • Le Programme Forestier National • Politique de développement durable... 	<p>Plan décennal forestier 2015-2024</p> <ul style="list-style-type: none"> • Associations sylvo-pastorales (ASP) • Coopératives forestières (contrats de mise en défens) Lobby important • Groupements d'intérêts économiques (GIE), • Plans de développement intégré (PDI) • Plans de développement communaux (PDC) • Réserves de biosphère • Forêts Modèles (Ifrane) • Parcs Nationaux... 	<p>Stratégie nationale pour le développement durable et la gestion des forêts et parcours (2015-2024)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Commissions locales des Forêts (CLF) • Groupements de Développement Agricole (GDA) • Comités de massifs • Réserves de biosphère • Parcs Nationaux... 	<p>Programme Forestier National (2004-2023)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plans Stratégiques de la DGF • Plan Maître de Recherche Forestière • Forêts Modèles (Yalova) • Réserves de biosphère • Parcs Nationaux...
<p>Note : exemples d'outils de concertation pour l'aménagement des forêts en France : Chartes Forestières de Territoire (139 CFT en 2014, dont 54 % étaient alors en phase opérationnelle ; 6 800 communes concernées / Le développement d'une CFT était envisagé au Maroc en coopération avec COFOR international mais l'initiative n'a pas donné suite et un modèle propre est utilisé ; Schémas et comités de massifs ; Association Syndicale Libre de Gestion Forestière (ex. ASL Suberaie Varoise).</p>				

Les sites pilotes : caractéristiques, enjeux et objectifs de gestion

APERÇU DES SITES PILOTES

Cinq sites pilotes (un par pays partenaire, Figure 4 et

Figure 5) ont été retenus pour la plupart dès 2012 pour mettre en œuvre les approches participatives : le Parc National de Chréa en Algérie (26 587 ha), la forêt de la Maâmora au Maroc (131 760 ha), un territoire du bassin versant de Barbara en Tunisie (7 330 ha), la forêt de Düzlerçami (29 168 ha) en Turquie et le site de Bentaël au Liban (110 ha). Ce dernier site a substitué en 2015 la Réserve de Biosphère de Jabal Moussa, pour laquelle l'approche participative prévue dans la composante n'a pas pu se développer comme prévue pour des raisons diverses, notamment la complexité liée à la typologie de la propriété et à la gouvernance déjà en place (Annexe 7). La composante 2 (évaluation socioéconomique des biens et services) a également été mise en œuvre sur les sites de Chréa, de la Maâmora, de Jabal Moussa et de Düzlerçami, mais pas sur le site du bassin versant de Barbara étant donné qu'une étude similaire y avait déjà été menée. Cette superposition des études a permis des synergies très utiles en termes d'aménagement et de valorisation collective des biens et services écosystémiques.

Figure 4 : Situation des sites pilotes retenus pour la composante 3 du Projet FFEM. Parc National de Chréa en Algérie, Réserve de Biosphère de Bentaël au Liban, Forêt de la Maâmora au Maroc, Bassin versant de Barbara en Tunisie et site de Düzlerçami en Turquie

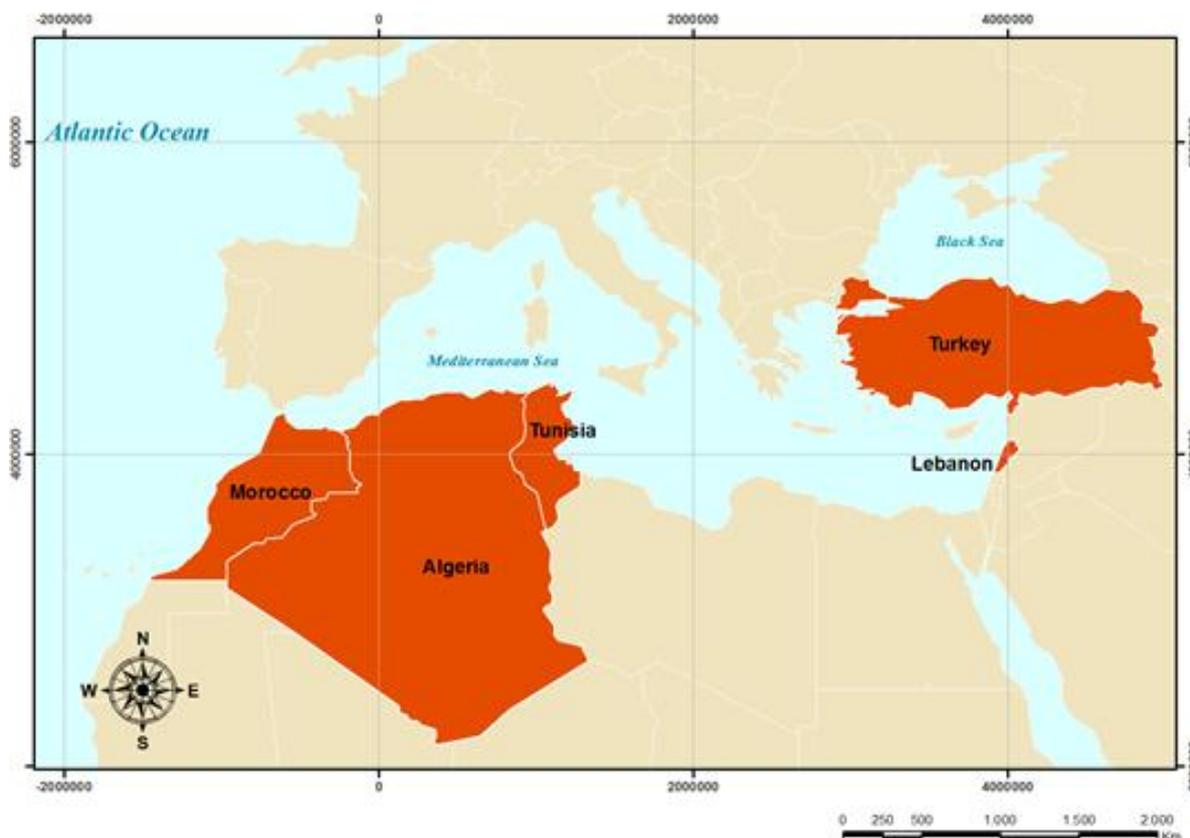
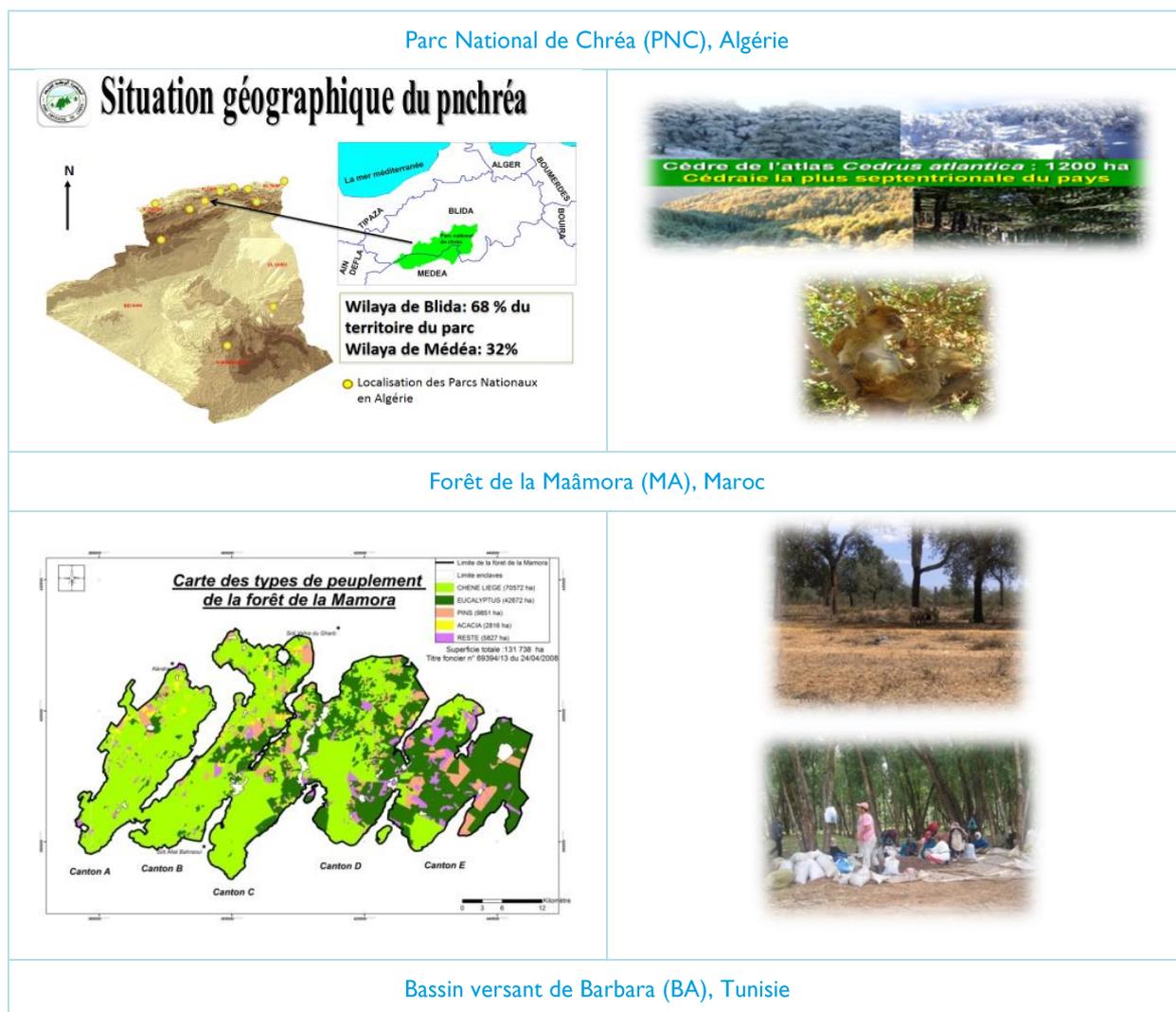
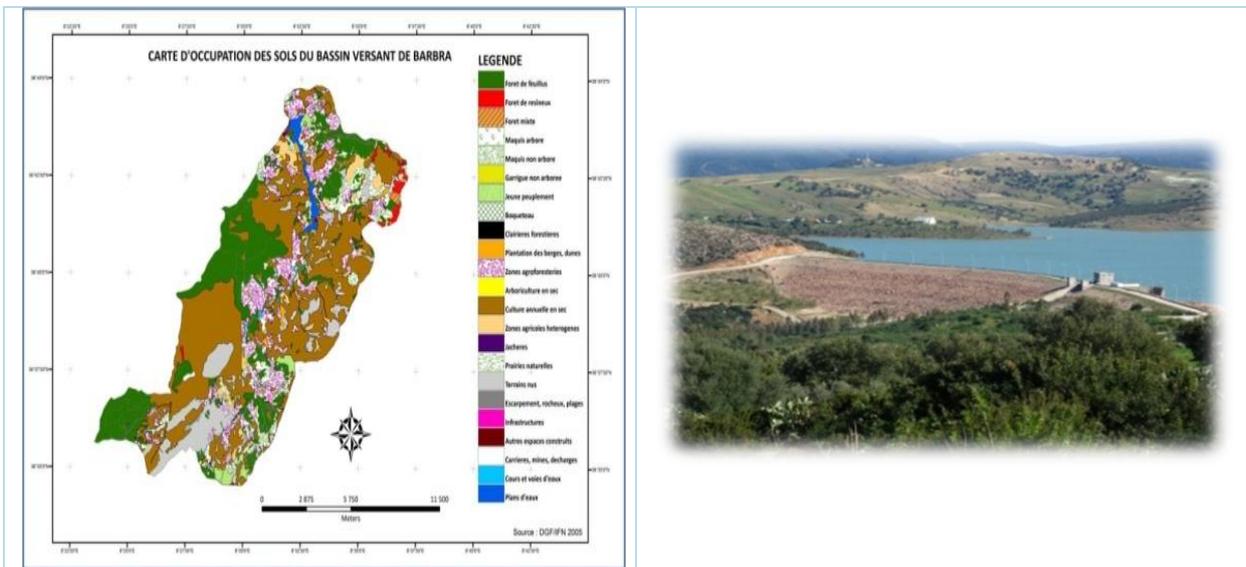
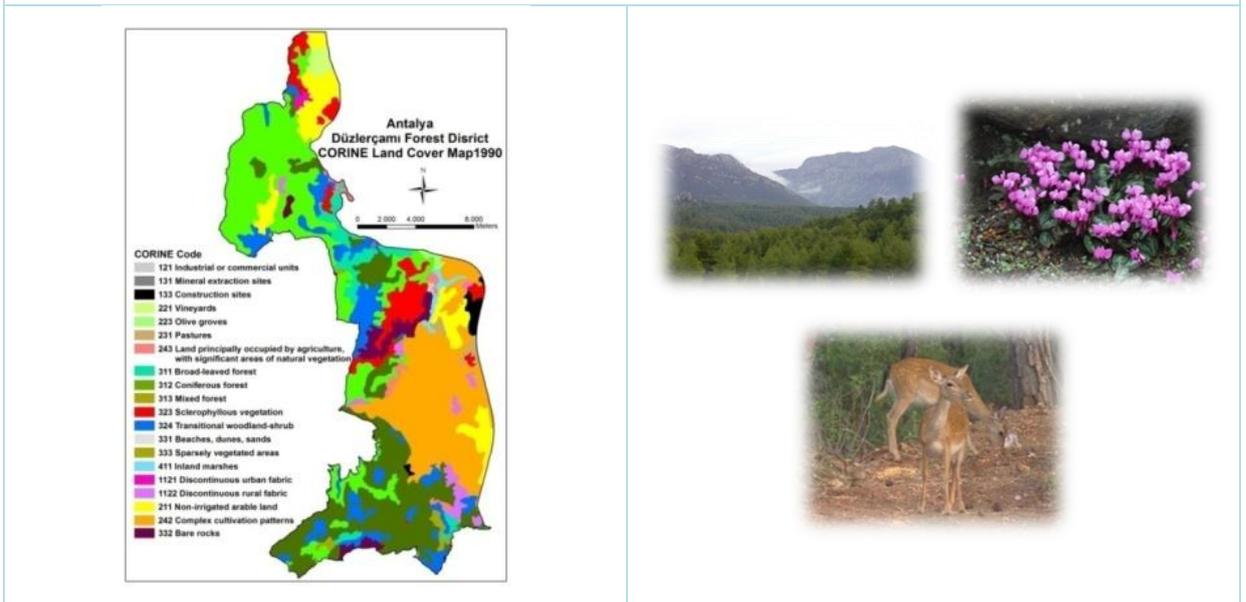


Figure 5 : Localisation et aperçu des cinq sites pilotes





Forêt de Düzlerçamı (DÜ), Turquie



Bentael (BE), Liban



Sources : Chr a : Administration du PN ; Maâmora : HCEFLCD – PV d'aménagement 2014; Bassin Versant de Barbara : DGF – IFN 2005 ; Düzlerçamı : Ba aran et al., 2009 ; Bentael : <http://www.bentaelreserve.org>

CHOIX DES SITES PILOTES - PERTINENCE DES CRITERES DE SELECTION

Le choix des sites pilotes par les pays partenaires a été réalisé en fonction de critères écologiques, socioéconomiques, techniques, juridiques, financiers et politiques principalement, synth siss dans le Tableau 3. La pertinence de ces choix est fonction des exigences du bailleur de fonds (FFEM), des objectifs des approches et de leurs perspectives de valorisation, i.e. leur continuité et réplication   différentes échelles.

On dénote des critères de choix communs tels que le statut du site, l'objectif central de conservation des ressources naturelles, les expériences en matière de projets de développement, etc., mais aussi une grande diversité de contextes et de situations, notamment en ce qui concerne le type de propriété (publique/privée – ce qui a des conséquences notables en termes de droits d'usage et de régulation), la gouvernance (peu développée ou au contraire déjà bien en place), l'existence de plans d'aménagement et de gestion caduques, en vigueur ou fraîchement révisés, etc. Cette diversité de contextes enrichit fortement les perspectives de valorisation et de transfert d'expériences à l'échelle nationale et à celle du bassin méditerranéen.

Tableau 3 : Principaux critères ayant orienté le choix des cinq sites pilotes

Critères de choix	PN Chr�a, Algérie	Maâmora, Maroc	BV Barbara, Tunisie	Düzlerçamı, Turquie	Bentael, Liban
Statut du site : protégé, emblématique, prioritaire, écosystèmes et espèces sensibles représentatifs du pays/de la région méditerranéenne ; support des autorités/bailleurs, projets, investissements, visibilité ; sensibilisation des populations et élus ; observatoire et laboratoire ; volonté d'améliorer la gouvernance.	Parc National + Réserve de biosphère	Forêt emblématique	Bassin versant emblématique	Forêt emblématique	Réserve naturelle
Plans de gestion (PG) ou plans d'aménagement (PA) en vigueur, en révision ou tout juste révisés.	PG en vigueur	PA révisé récemment (2015)	Pas de PA ou PA caduques	PG en vigueur	PG en vigueur
Propriété, droits d'usage (public, privé, collectif) et responsabilité de gestion.	100 % publique	70 % publique 30 % privée	50 % publique 50 % privée	100 % publique	100 % publique

Problématique de pauvreté et dépendance des populations vis-à-vis des RN (pâturage, bois, glands...)	Oui Forte	Oui Forte	Oui Forte	Oui Forte	Oui Forte
Multifonctionnalité de l'espace / usages multiples (possiblement conflictuels) avec potentiel d'exploitation et valorisation participative des B&S.	B&S à valoriser (arbose, eau, singe magot...)	B&S à valoriser (bois, glands, truffes, miel, fourrage...)	B&S à valoriser (bois, glands...)	B&S à valoriser (bois, eau, fourrage, carbone, chasse...)	B&S à valoriser (bois, PFNL, services loisirs...)
Problématique de dégradation des écosystèmes et RN ; causes anthropiques et naturelles. Défis complexes requérant des solutions originales.	Oui (surfréquentation, surexploitation)	Oui (surfréquentation, surexploitation, surpâturage, régénération)	Oui (surfréquentation, surexploitation, surpâturage)	Oui (surexploitation, incendies, CC)	Oui (surexploitation, activité minière, urbanisation)
Travaux et expériences positives préalables de concertation des acteurs et élus (connaissance du territoire, dynamique participative, confiance, motivation...)	Oui (ex. PPDR et PPDR1)	Oui (ex. mises en défens avec les ASPs, fonds FNF du HCEFLCD)	Oui (ex. projets JICA et Banque Mondiale)	Oui (ex. surveillance et lutte incendies par les communautés, formations)	Oui (AFD – Appui aux réserves naturelles du Liban)
Cadres institutionnel, juridique et politique favorables à la concertation	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Relative sécurité et facilité d'accès	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui

OBJECTIFS DE LA GESTION AU SEIN DES CINQ SITES PILOTES

Les principaux objectifs de gestion/aménagement dans les sites pilotes sont présentés dans le Tableau 4 ci-dessous.

Tableau 4 : Principaux objectifs de gestion/aménagement dans les cinq sites pilotes

PN Chréa, Algérie	Maâmora, Maroc	BV Barbara, Tunisie	Düzlerçami, Turquie	Bentael, Liban
<ul style="list-style-type: none"> • Freiner la perte de biodiversité émanant des pressions anthropiques et naturelles. • Sortir du tourisme de masse. • Valoriser les B&S pour améliorer les revenus des populations. 	<ul style="list-style-type: none"> • Protéger, conserver et développer les ressources forestières en réduisant les pressions anthropiques tout en garantissant la provision de B&S aux usagers. • Favoriser le développement socioéconomique en valorisant les produits du terroir et les activités durables génératrices de revenus (ex. artisanat, écotourisme). 	<ul style="list-style-type: none"> • Atténuer les pressions anthropiques et naturelles (surpâturage, prélèvements, CC, incendies...) pour conserver les ressources naturelles (eau, sols, forêts). • Promouvoir le développement socio-économique durable. 	<ul style="list-style-type: none"> • Adapter la gestion des forêts au CC et atténuer le CC. • Prévention des incendies et atténuation des dégâts. • Réduire la pression anthropique sur les écosystèmes. • Améliorer la fourniture de B&S pour les habitants. • Atténuer la pauvreté et promouvoir le développement rural. 	<ul style="list-style-type: none"> • Protéger l'environnement naturel et la biodiversité apparentée. • Conserver les ressources naturelles (sol, écosystème et ressources de l'eau) et protéger la réserve de la pollution et la déchéance qui résultent des facteurs humains et naturels induits (développement urbain, activités minières...). • Bien gérer et conserver la réserve en assurant des avantages à travers l'éco-tourisme réglé sans que ceci s'oppose aux objectifs de la conservation. • Interdire de chasser et de faire du feu dans la réserve et à 500 m de cette dernière, et interdire de camper, de couper du bois ou de faire pâturer des bêtes.

Sur l'ensemble des sites pilotes, on peut souligner une volonté commune forte de gérer et de valoriser la multifonctionnalité des territoires en essayant de concilier la conservation des ressources naturelles et leur exploitation et valorisation économique par les usagers afin qu'ils en tirent des revenus et puissent répondre à leurs besoins vitaux (aliments, matériaux, énergie, etc.). Ceci contribue bien évidemment à lutter contre la pauvreté qui affecte les territoires concernés et qui est la principale cause sous-jacente de la dégradation des espaces forestiers.

Mis à part dans le cas des sites classés comme les réserves naturelles, où les usages tels que la chasse, les prélèvements de bois, de fruits et de plantes, le pâturage, etc., sont parfois strictement règlementés (notamment dans le cœur de la réserve), les gestionnaires ne cherchent donc pas à exclure les usagers de la forêt, mais plutôt à trouver des solutions pour réguler, adapter ou réorienter leurs activités afin d'atténuer les pressions exercées sur les écosystèmes, qui sont à la fois anthropiques (principalement le surpâturage, la surfréquentation, la surexploitation des produits forestiers non ligneux et les incendies de forêt) et naturelles (principalement la sécheresse, les incendies, le changement climatique et les maladies et ravageurs).

La prévention des incendies (réduction de leur fréquence et intensité) est également une préoccupation commune aux différents sites, étant donné les dommages qu'ils sont susceptibles d'occasionner aux écosystèmes (perte de bois ou de liège, dégradation des sols, perte de biodiversité, émissions de carbone, etc.) et les risques qu'ils représentent pour les infrastructures et les populations riveraines.

OBJECTIFS DES APPROCHES PARTICIPATIVES DANS LES SITES PILOTES

Les objectifs des approches participatives dans les sites pilotes (i.e. que recherchait-on à travers la participation et quelle est sa valeur ajoutée ?), tels que définis par les experts nationaux, sont présentés dans le Tableau 5 ci-dessous.

Tableau 5 : Objectifs des approches participatives dans les sites pilotes mentionnés par les experts

PN Chr�a, Algérie	Maâmora, Maroc	BV Barbara, Tunisie	Düzlerçamı, Turquie	Bentael, Liban
<ul style="list-style-type: none"> • Renforcer la participation à l'élaboration et à la mise en œuvre du plan de gestion. • Analyser collectivement les AFOM, identifier collectivement les enjeux et les stratgies de gestion, promouvoir la sensibilisation et la recherche d'alternatives. • Valoriser économiquement les B&S de manière participative. • Renforcer le dialogue et la collaboration intersectoriels. 	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcer la participation à l'élaboration et à la mise en œuvre du plan d'aménagement. • Identifier collectivement les enjeux et stratgies de gestion rationnelle des RN. • Concevoir et prioriser les modèles socio-économiques en valorisant les PFNL. 	<ul style="list-style-type: none"> • Développer la compréhension commune de la logique de gestion des RN et l'appréciation partagée des impacts socio-économiques et écologiques. • Identifier les potentialités du milieu et les opportunités de les valoriser pour concilier les besoins prioritaires des usagers et la gestion durable des RN. • Activer et consolider les partenariats et synergies entre acteurs. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cerner les préférences et attentes des acteurs et prioriser les valeurs forestières. • Faciliter les échanges de connaissances et expériences sur les valeurs forestières et promouvoir une réflexion collective sur les problèmes et les solutions. • Faciliter la résolution des conflits, accroître la participation des acteurs à la gestion et augmenter leur confiance vis-à-vis des Organisations gouvernementales et des gestionnaires. • Améliorer les décisions, plans et politiques de gestion des RN. 	<ul style="list-style-type: none"> • Engagement et intégration des acteurs dans la gestion durable. • Développement d'opportunités économiques pour les communautés.

De manière générale, on constate que la volonté de stimuler la participation a de multiples objectifs, en partant de la simple collection de données et d'informations concernant le territoire ciblé, jusqu'à l'implication réelle des usagers dans la prise de décisions et la gestion, en passant par la résolution de conflits.

La participation engagée dans les sites pilotes a permis concrètement de :

- Identifier les préférences et attentes individuelles et collectives des acteurs (en particulier les usagers directs des espaces boisés) et les jeux d'acteurs (i.e. les relations synergétiques ou conflictuelles, les jeux de pouvoir).
- Impliquer les acteurs dans le diagnostic partagé et l'identification des enjeux (atouts, faiblesses, opportunités et menaces) des territoires et les sensibiliser à l'importance de la participation/concertation dans la gestion et la conservation des ressources naturelles.
- Réduire la déconnexion entre les usagers et les gestionnaires et décideurs en impliquant les acteurs dans la conception et l'exécution des plans d'actions et des actions de gestion et de développement elles-mêmes et en développant les mécanismes permettant cette implication, la co-responsabilisation et le partage équitable des bénéfices. Cette implication des acteurs dans la conception des actions facilite l'adoption des propositions d'actions et des mesures de gestion par les usagers ciblés.
- Promouvoir une coopération pluri-acteurs et plurisectorielle   différentes échelles, facilitant la conception de plans d'aménagement intégrés et prenant en compte les divers objectifs de développement et les multiples intérêts en jeu.
- Encourager l'organisation et la coopération des populations pour dynamiser les activités collectives durables de valorisation des biens et services génératrices de revenus (ex. structuration des coopératives, associations, etc.).
- Faire émerger les conflits latents existants entre les acteurs et éventuellement les résoudre par le biais de la discussion et de techniques de conciliation.
- Augmenter la confiance des usagers et acteurs locaux en général vis-à-vis des institutions et des projets mis en œuvre sur le terrain.

Analyse comparative des démarches (méthodologies et activités mises en œuvre)

Les diverses approches ont été guidées par des objectifs sensiblement convergents et plus ou moins définis a priori (ex. réduction de la sur-fréquentation, du surpâturage et de la surexploitation, et génération de revenus par la valorisation des B&S) et suivent une logique commune de développement territorial (i.e. du diagnostic à l'action, en passant par la définition d'orientations stratégiques).

Les différentes phases des approches participatives (Tableau 6) avaient pour objectifs : a) de concevoir une structure et/ou des mécanismes de gouvernance rendant possible l'implication des acteurs dans le processus de développement local, b) d'informer et de sensibiliser les acteurs locaux, c) de réaliser des diagnostics territoriaux (forces, faiblesses, menaces et opportunités), d) d'identifier les préférences et attentes des acteurs (fonctions et valeurs des territoires boisés), e) de définir des orientations stratégiques et concevoir des scénarios d'évolution, et f) de proposer des pistes d'actions concrètes, devant être suivies par le biais d'indicateurs de suivi et d'évaluation.

Tableau 6 : Principales phases des approches participatives menées dans les sites pilotes

PN Chréa, Algérie	Maâmora, Maroc	BV Barbara, Tunisie	Düzlerçami, Turquie	Bentael, Liban
<ul style="list-style-type: none"> • P1. Proposition d'une structure de gouvernance locale (Comité local de gestion – GLC) (diagnostic expert, cartographie des acteurs, Atelier thématiques et participatifs) ; Amélioration des plans de gestion. • P2. Diagnostic territorial partagé (diagnostic expert, Atelier 2 - Diagnostic partagé). • P3. Orientations stratégiques et plan d'actions. • P4. Diagnostic partagé sur le thème de la surfréquentation (Atelier 3 - Gouvernance). • P5. Propositions d'actions pour réguler la surfréquentation dans le Parc. • P6. Synergie entre les composantes C3 et C2 (B&S et actions dans le cadre des PPDR1). • P7. Valorisation participatives des B&S (Ateliers 4 et 5). 	<ul style="list-style-type: none"> • P1. Création de la structure préliminaire de gouvernance. • P2. Diagnostic partagé du territoire et de ses ressources naturelles et humaines. • P3. Définition des choix stratégiques : axes, orientations et objectifs de développement. • P4. Élaboration du plan d'actions. 	<ul style="list-style-type: none"> • P1. Phase préparatoire (information, sensibilisation et organisation des acteurs). • P2. Collecte des données de base et pré-diagnostic technique et communautaire. • P3. Phase de planification participative (planification globale et thématique, examen de faisabilité des actions). • P4. Préparation du rapport et sa validation par la DGF et le Plan Bleu. 	<ul style="list-style-type: none"> • P1. Création de la structure de gouvernance. • P2. Analyse de la situation actuelle et formulation de stratégie d'action (AFOM). • P3. Détermination des valeurs forestières prioritaires (éléments de décision, importance des acteurs, critères de décision, valeurs forestières, priorités). • P4. Évaluation des impacts et des résultats de l'approche participative et enquête de satisfaction des acteurs. 	<ul style="list-style-type: none"> • P1. Planification de la démarche participative. • P2. Mise en place de la structure de gouvernance. • P3. Mise en œuvre des ateliers et réunions : réunion Comité gestion ; - Formation pour les jeunes sur la planification, la préparation et l'exécution d'activités sur le site pilote. - Organisation d'activités bien définies sur le territoire avec l'intégration de différentes parties prenantes (dont les femmes).

Les experts nationaux et leurs équipes ont mis en œuvre des méthodes et outils très variés, dans des contextes socioéconomiques, culturels et politiques certes divers, mais convergents sur bon nombre d'aspects. Ceci s'est traduit par le choix d'appliquer une approche régionale structurée autour d'une vision partagée du développement des territoires boisés et intégrant les spécificités des sites pilotes. Les contextes variés expliquent par ailleurs que les experts aient connu plus ou moins de difficultés pour mettre en œuvre leurs approches.

Ces approches sont difficilement comparables du fait des contextes et objectifs différents, mais le Tableau 7 ci-dessous, qui expose les différentes méthodes et outils mobilisés, donne une indication de leurs caractéristiques sur la base de différents critères et permet de dégager leurs principales convergences et divergences. Les méthodes présentent toutes des forces et faiblesses, et l'objectif, bien entendu, n'est pas de dénigrer une approche vis-à-vis d'une autre, mais bien de faire ressortir les éléments qui la caractérisent et la différencient éventuellement des autres et sont susceptibles de contribuer à améliorer les futures approches qui s'en inspireront.

Les approches peuvent notamment être évaluées et comparées dans une certaine mesure sur la base de différents critères :

- a) L'échelle territoriale d'application (ex. Parc naturel à Chréa, réserve naturelle à Bentael, bassin versant en Tunisie, etc.) ;
- b) Le degré réel de participation des acteurs au processus et au plan d'aménagement (diversité des acteurs impliqués, des intérêts et secteurs ; représentativité et légitimité des personnes ayant participé ; implication des femmes et des jeunes dans les études et les décisions prises) ;
- c) La complexité des outils (ex. approche statistique pure ou combinaison d'approches quantitatives et qualitatives) ;
- d) L'objectivité des résultats, qui est fonction notamment du degré réel de participation et de la qualité de l'approche statistique choisie pour l'analyse des données ;
- e) L'efficacité de l'approche au vu des objectifs spécifiques visés par les experts ;
- f) La facilité de répliation de l'approche dans d'autres contextes et à d'autres échelles.

Cette diversité d'approches et les résultats qui en découlent représentent donc une expérience très riche du point de vue méthodologique et leur application peut être envisagée aussi bien à l'échelle nationale que régionale, en y apportant les adaptations pertinentes en fonction des contextes écologiques, sociaux, économiques et culturels.

Tableau 7 : Méthodes et outils utilisés dans les différentes approches participatives (certains indicateurs sont quantifiés approximativement à l'aide du symbole +, de 0 (minimum) à ++++ (maximum))

Indicateurs	PN Chréa, Algérie	Maâmora, Maroc	BV Barbara, Tunisie	Düzlerçamı, Turquie	Bentael, Liban
Méthode	MARP (Méthode Accélérée de Recherche Participative), Diagnostic, analyse AFOM, planification participative...	Diagnostic, enjeux, jeux acteurs (MACTOR), analyse des variables clés du développement durable, scénarios (Approche Godet - MICMAC)	Diagnostic partagé, planification participative	Analyse R'WOT (SWOT+Ranking) + PHA (MCDM) + Anova (Évaluation)	Approche ciblée par le biais de l'action (ateliers).
Outils	Réunions/forums Visites de terrain Diagnostic expert Enquêtes Entretiens Ateliers thématiques	Réunions/forums Visites de terrain Diagnostic expert Entretiens Groupes discussion Atelier Statistiques	Réunions Visites de terrain Diagnostic expert Entretiens Ateliers	Réunions/Forum Visites de terrain Diagnostic Expert Entretiens Ateliers Statistiques	Réunions Visites de terrain Focus groups Atelier AFOM (femmes) Formations (jeunes)
Échelle	Parc Naturel	Parcs pastoraux	Fraction du Bassin Versant	Canton forestier	Réserve naturelle
Simplicité de l'approche	++ Méthodes quantitatives et qualitatives simples	+++ Méthodes quantitatives et qualitatives moyennement complexes	++++ Approche qualitative	+ Plus complexe du fait de la complexité des statistiques	+++ Approche qualitative

Représentation des divers acteurs intéressés	+++ Éventail d'acteurs assez large	++++ Éventail d'acteurs très large	++ Éventail d'acteurs plutôt restreint	+++ Éventail d'acteurs assez large	+ Éventail d'acteur étroit - activités ciblées pour femmes/jeunes
Participation des femmes	++ Participation de femmes (agents des administrations, membres d'association, usagères des forêts, cadres du PNC...)	++ Les femmes ramassant le bois ont été enquêtées	++ Implication des femmes dans les plans de développement participatifs	0 La barrière culturelle a rendu difficile la connexion entre les femmes usagères et les gestionnaires	+++ Femmes et jeunes ont été ciblés par les ateliers de formation et de génération de revenus
Approche intersectorielle	++ Ministère de l'Agriculture, du Développement Rural et de la Pêche ; Ministère des Ressources en Eau et de l'Environnement ; Ministère de l'Aménagement du Territoire, du Tourisme et de l'Artisanat	++ Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime ; Ministère de l'Énergie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement ; Ministère de l'intérieur ; Ministère du Tourisme ; Ministère de l'Habitat, de l'Urbanisme et de la Politique de la Ville	++ Ministère de l'Agriculture, des Ressources Hydrauliques et de la Pêche ; Ministère de l'Environnement	++ Ministère de l'Agriculture ; Ministère de l'Environnement	++ Ministère de l'Agriculture ; Ministère de l'Environnement
Objectivité (force des analyses et représentation des acteurs et intérêts)	++ Éventail d'acteurs assez large ; approche qualitative et quantitative ; analyses statistiques relativement simples	+++ Éventail d'acteurs très large ; approche qualitative et quantitative ; analyses statistiques poussées	++ Éventail d'acteurs plutôt restreint ; analyses qualitatives assez poussées	+++ Éventail d'acteurs assez large ; approche qualitative et quantitative ; analyses statistiques très poussées	++ Éventail d'acteurs restreint et analyses qualitatives uniquement
Efficacité (en termes d'atteinte des objectifs visés)	+++ Approche poussée ayant permis d'atteindre les objectifs visés	+++ Approche très poussée ayant permis d'atteindre les objectifs visés	+++ Approche moins poussée mais ayant permis d'atteindre les objectifs visés	+++ Approche focalisée ayant permis d'atteindre les objectifs visés	+++ Approche très ciblée, rapide et ayant permis d'atteindre les objectifs visés
Facilité de répliation	+++ Relativement facile car la méthode est bien connue et fréquemment utilisée et les statistiques sont simples	++ Moyennement facile car la méthode requiert des personnels bien formés en sociologie et socio-économie	++++ Relativement simple car l'approche est principalement qualitative	+ Relativement difficile car l'approche requiert des personnels bien formés aux statistiques	++++ Simple car la méthode est bien connue et fréquemment utilisée

On observe une diversité d'approches, en particulier du point de vue des phases mises en œuvre, des outils mobilisés pour recueillir et analyser les données, des secteurs concernés et acteurs consultés (implication d'acteurs étatiques et non étatiques, publics et privés, y compris parfois des femmes et jeunes).

Afin de mener à bien leurs études, les experts ont fait appel à bon nombre d'outils communs (ex. visites de terrain, enquêtes/questionnaires, réunions, focus groups, etc.), ces outils s'étant révélés essentiels à la planification efficace de leurs activités, à la coordination et coopération des divers acteurs concernés et à la réalisation de bons diagnostics partagés des territoires. Cependant, la rigueur des analyses est variable selon les situations : ainsi, des analyses statistiques poussées ont été effectuées sur le site de Düzlerçami (Analyse multicritères, Processus Hiérarchique Analytique), des analyses socioéconomiques ont été réalisées pour la Maâmora (analyse MACTOR, MICMAC, etc.), alors que dans les sites de Chréa, Bentaël et Barbara, les approches étaient plutôt qualitatives, sans pour autant être moins riches en enseignements.

La participation des femmes s'est révélée très hétérogène : on constate en effet une forte participation des femmes pour la démarche menée sur le site de Bentaël grâce à la réalisation d'un atelier spécifiquement adressé aux femmes, une

participation moyenne sur les sites de la Maâmora, de Chréa et de Barbara où des femmes ont pu être interrogées (collectrices de PFNL, membres d'associations, etc.) et/ou ont participé aux plans de développement, et enfin une participation relativement limitée en Turquie du fait du contexte culturel et des difficultés de communication auprès du public féminin.

Dans tous les cas, les approches peuvent être considérées relativement objectives (une multitude d'acteurs ont été mobilisés et leurs visions et intérêts reflétés dans les résultats) et efficaces (elles ont atteint raisonnablement leurs objectifs). Leur réplication est envisageable aussi bien à l'échelle nationale que régionale. Toutes les approches requièrent néanmoins des adaptations aux contextes locaux ainsi qu'une expertise notable en matière d'approche participative et certaines d'entre elles requièrent une expertise plus poussée du fait des outils mobilisés et des analyses effectuées (ex. site de Düzlerçamı et de la Maâmora).

Analyse comparative des résultats

Les projets mis en œuvre dans les cinq sites pilotes ont généré des résultats très divers, à la fois tangibles et non tangibles, qui seront d'une part très utiles aux futures études qui auront lieu dans les mêmes sites et qui par ailleurs constituent les bases solides d'une gestion concertée et intégrée des territoires boisés au-delà des sites eux-mêmes, dans les pays même et à l'échelle méditerranéenne. Il existe en effet un compromis clair pour valoriser ces résultats et intégrer l'approche participative aux politiques publiques et concrètement aux processus d'aménagement des territoires boisés. Le Tableau 8 synthétise les principaux résultats obtenus par chacun des pays partenaires.

Tableau 8 : Principaux produits et résultats obtenus par le biais des différentes approches participatives

Indicateurs	PN Chréa, Algérie	Maâmora, Maroc	BV Barbara, Tunisie	Düzlerçami, Turquie	Bentael, Liban
Produits (tangibles)	<ul style="list-style-type: none"> • Carte d'acteurs • Diagnostic expert et partagé • Grille AFOM • Analyse des stratégies de vie des acteurs • Modèle de structure de gouvernance • Carte d'identification des B&S valorisables • Scénarios de développement • Recommandations de gestion / Pistes d'actions (surfréquentation, valorisation B&S dans le cadre des PPDR élargis) 	<ul style="list-style-type: none"> • Carte des acteurs et rapports de force • Diagnostic expert et partagé • Grille AFOM, • Modèle de structure de gouvernance • Modèles de développement éco-socio-économique • Scénarios de développement • Recommandations de gestion / Pistes d'actions dans le cadre des PDIT (peuplements...) 	<ul style="list-style-type: none"> • Carte des acteurs • Diagnostic expert et partagé • Modèle de structure de gouvernance • Identification des B&S valorisables • Recommandations de gestion / pistes d'actions (parcours, liège...) 	<ul style="list-style-type: none"> • Carte des acteurs • Diagnostic expert et partagé • Grille AFOM, • Modèle de structure de gouvernance • Identification des B&S valorisables • Recommandations de gestion / Pistes d'actions (ex. incendies) 	<ul style="list-style-type: none"> • Carte des acteurs • Identification des B&S valorisables • Pistes d'actions pour la génération de revenus
Résultats non tangibles	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleure connaissance du Parc • Nouvelle dynamique de gouvernance • Conception partagée de la gestion • Acteurs impliqués, sensibilisés, formés, convaincus • Vers une meilleure organisation des acteurs et partenariats de cogestion (cueillette) 	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleure connaissance de la forêt • Nouvelle dynamique de gouvernance et élargissement du processus de concertation • Meilleure organisation des acteurs et partenariats de cogestion (liège) 	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleure connaissance du site • Nouvelle dynamique de gouvernance et élargissement de la concertation • Organisation /co-responsabilisation des acteurs et partenariats (liège) • Prise en compte des enjeux forestiers dans les PDC (décloisonnement) 	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleure connaissance du site • Nouvelle dynamique de gouvernance • Élargissement du processus de concertation 	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleure connaissance du site • Nouvelle dynamique de gouvernance (responsabilités partagées, implication par l'action) • Participation des groupes vulnérables • Conflits soulevés

Influence avérée des approches participatives sur les plans de gestion ou aménagement en cours ou prévu :

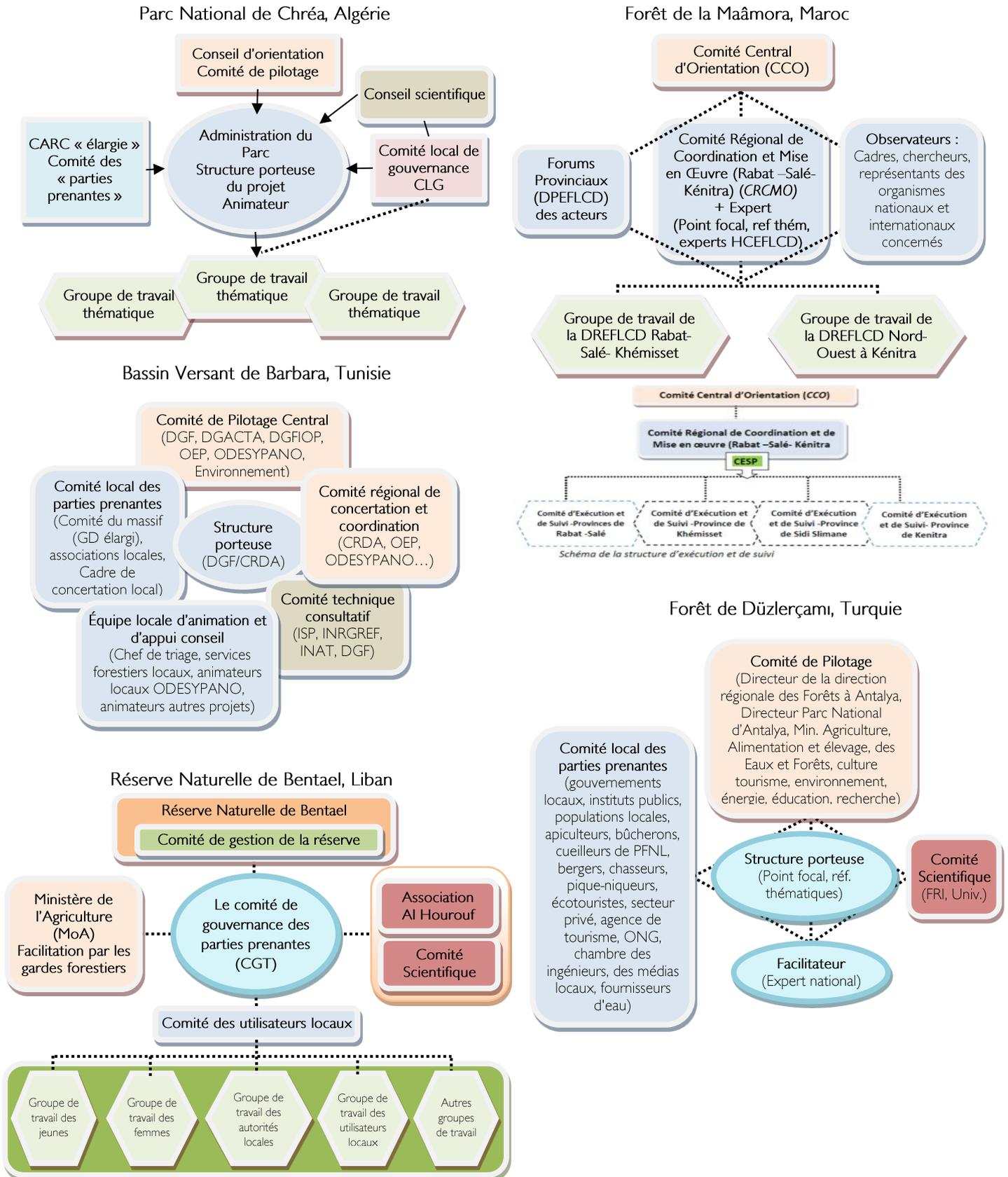
Le Tableau 9 ci-dessous présente une analyse de l'influence des approches participatives menées sur les plans de gestion et/ou plans d'aménagement existants ou prévus dans les sites pilotes (voir les annexes 2 à 6 pour plus de détails). Pour les sites disposant de documents cadres de gestion et/ou d'aménagement, l'un des objectifs de la démarche était en effet d'influencer leur révision et mise à jour. Globalement, cet objectif n'a pas été directement atteint et les plans révisés ne semblent pas avoir véritablement intégré à ce stade les recommandations ayant émergé. Cependant, il est prévu que l'expérience FFEM et les recommandations émises servent à orienter la mise en œuvre des actions sur le terrain et les révisions des plans à venir.

Tableau 9 : État des plans de gestion et/ou d'aménagement dans les sites pilotes et influence des démarches participatives du projet FFEM sur leur révision ou mise en place

Site pilote	Influence de la démarche participative sur les plans de gestion et d'aménagement en cours ou prévus
Chrèa, Algérie	<p>Le parc national de Chrèa, également classé réserve de Biosphère, possède un modèle de gouvernance établi par la loi ainsi qu'un plan de gestion d'une durée de 5 ans renouvelables.</p> <p>L'approche FFEM a fait émerger une possible structure de gestion participative innovante et consensuelle viable à généraliser au niveau local et a permis de générer de manière participative des recommandations concernant la gestion du site, en particulier la gestion de la surfréquentation et la valorisation socioéconomique des biens et services écosystémiques. Elle a par ailleurs généré des idées de projets à mettre en œuvre dans le cadre des PPDR.</p>
Bentael, Liban	<p>La réserve naturelle de Bentael possède un modèle de gouvernance établi par la loi ainsi qu'un plan de gestion d'une durée de 5 ans.</p> <p>L'approche FFEM en tant que telle n'a pas influencé directement le contenu du plan étant donné la courte durée de l'intervention sur le site. Cependant, la nouvelle forme de gouvernance promue, basée sur une plus forte implication des acteurs concernés (notamment les communautés locales) dans les décisions de gestion et sur le partage des responsabilités, devrait permettre de mieux adapter la gestion du territoire aux défis environnementaux et socioéconomiques actuels et futurs et d'assurer ainsi, sur le long terme, la conservation des ressources et la résilience des écosystèmes et des communautés qui en dépendent.</p>
Maâmora, Maroc	<p>La forêt de la Maâmora est dotée d'un nouveau plan d'aménagement (PA) qui a été approuvé en 2015 à la suite de la réalisation d'un état des lieux et d'une étude socioéconomique basée sur un diagnostic participatif réalisé au niveau des douars et l'analyse des AGSPs et GIEs. Cependant, les propositions n'ont pas été intégrées dans le nouveau PA, qui se limite aux actions et mesures techniques, lesquelles semblent manquer d'efficacité face aux enjeux des différents acteurs concernés.</p> <p>L'approche FFEM a permis d'identifier dans quelle mesure les actions du plan de gestion peuvent être envisagées et mises en œuvre d'un point de vue participatif. Elle préconise ainsi la mise en œuvre de sept types de modèles de développement éco-socio-économiques ayant pour objectif d'assurer les conditions et moyens efficaces pour la réussite des actions techniques prévues par le PA. L'approche pose les bases d'une révision des termes de référence de l'étude socio-économique des PA des forêts et bassins versants qui devrait permettre de mieux répondre aux enjeux sociaux des territoires et donc de faciliter la mise en œuvre des actions de terrain nécessaires. Elle constitue par ailleurs une référence de base pour le montage et la mise en œuvre des plans de développements intégrés et des projets territoriaux.</p>
Bassin versant de Barbara, Tunisie	<p>Le site pilote situé dans le bassin versant de Barbara ne possède pas de plan de d'aménagement en vigueur, mais de par sa grande vulnérabilité socio-économique et écologique, il bénéficie actuellement de l'intervention de deux projets participatifs : le Projet de développement des zones montagneuses et forestières du Nord-Ouest et le Projet de gestion intégrée des forêts.</p> <p>L'approche FFEM prévoyait d'actualiser le PA forestier et de l'utiliser comme cadre d'orientation et de planification en plan de gestion intégrée et concertée des ressources naturelles. Cependant, le contexte n'a pas encore permis cette actualisation, qui est prévue pour 2016. L'approche est cependant venue consolider les initiatives en cours, en renforçant d'une part l'implication et la coopération des parties prenantes dans la gestion des forêts et les espaces péri-forestiers et en associant d'autre part la dimension « développement socioéconomique » aux actions de gestion, en tenant compte des intérêts des usagers de ces ressources dans le cadre d'une cogestion, sur la base d'unités socio-territoriales et de filières clairement identifiées et d'acteurs locaux mieux organisés et dont les capacités sont renforcées.</p>
Forêt de Düzlerçamı, Turquie	<p>La forêt de Düzlerçamı, en tant que propriété de l'État, possède un plan de gestion (valable pour 10 ans) dont la conception et la mise en œuvre ne sont que partiellement participatives.</p> <p>L'approche FFEM a permis de concevoir une structure de gouvernance innovante, plus représentative de la diversité des acteurs du site et de leurs intérêts. Elle a permis par ailleurs, par le biais de la consultation d'un grand nombre d'acteurs et par l'analyse multicritères réalisée sur les données récoltées par le biais de questionnaires, d'identifier les préférences et attentes des acteurs, d'intégrer leurs points de vue et opinions dans les recommandations de gestion formulées, voire d'atténuer des tensions et résoudre des conflits autour de la gestion des ressources naturelles locales. L'approche pose donc les bases d'une gestion pluri-acteurs abordant les défis actuels et futurs dans toute leur complexité et en y intégrant les aspects du développement socio-économique des usagers.</p>

L'un des résultats clés des approches est la mise en place ou la proposition de structures de gouvernance adaptées aux contextes des sites pilotes. Les structures proposées et testées par chacun des cinq pays sont présentées schématiquement ci-dessous (Figure 6).

Figure 6 : Schémas des structures de gouvernance proposées et testées par les cinq pays partenaires



Le Tableau 10 synthétise la composition des éléments des structures de gouvernance et propose une comparaison sur la base de divers critères, y compris l'état de la structure de gouvernance (StG) (visée ou en place), son ancrage institutionnel (statut légal), sa représentativité, la pérennité des groupes de travail constitués, l'implication de femmes et jeunes, le caractère explicite ou non des mécanismes décisionnels, l'influence réelle des usagers sur les plans de gestion, sa fonctionnalité et efficacité et l'intégration de compétences scientifiques et techniques.

Toutes les structures de gouvernance proposées intègrent les différents acteurs reconnus comme ayant un intérêt dans la gestion du site (identifiés par le biais des cartographies d'acteurs réalisées sur chaque site). Cela dit, les critères de sélection des divers participants sont variables et ne sont pas toujours bien explicités (Comment a été déterminé le moment de la participation des différents acteurs ? Comment a été défini leur pouvoir de décision sur le processus en général et la gestion du site en particulier ?). Par ailleurs, bien que les experts aient fait un effort pour définir plus ou moins strictement les règles de la participation à la démarche et à la structure de gouvernance, ces règles ne sont peut-être pas toujours aussi claires qu'elles le devraient. Finalement, ces structures sont des propositions et n'ont pas été matérialisées jusqu'à présent par un statut quelconque. Leur ancrage institutionnel et leur pérennité sont donc loin d'être assurés, ainsi que leur impact réel sur les plans de gestion / aménagement (Comment s'organiser la participation des usagers dans l'élaboration et mise en œuvre des plans suivants ? Une stratégie de concertation a-t-elle été définie ?). En effet, si elle se veut participative, la conception des plans d'aménagement requiert la coopération des usagers, des élus locaux et de l'État, selon un protocole que les acteurs doivent s'approprier et appuyer.

Tableau 10 : Composition des structures de gouvernance (SG) proposées (certains indicateurs sont quantifiés approximativement à l'aide du symbole +, de 0 (minimum) à ++++ (maximum) ; NA – non applicable)

Indicateurs	PN Chréa, Algérie	Maâmora, Maroc	BV Barbara, Tunisie	Düzlerçamı, Turquie	Bentael, Liban
Composition de la structure gouvernance ?	<ul style="list-style-type: none"> • Conseil d'orientation+COPI L • Conseil scientifique • CARC élargie : Comité parties prenantes • Comité local gouvernance (CLG) • Porteur : PNC+ éventuellement animateur • Groupes de travail thématiques 	<ul style="list-style-type: none"> • Comité central d'orientation • Porteur : Comité régional de coordination et mise en œuvre • Forum provinciaux des acteurs • Groupes de travail régionaux • Observateurs 	<ul style="list-style-type: none"> • COPIL • Porteur (DGF/CRDA) • Comité régional de concertation et coordination • Comité local des parties prenantes • Comité technique consultatif 	<ul style="list-style-type: none"> • COPIL • Structure support + Facilitateur • Comité/Forum des parties prenantes • Comité scientifique 	<ul style="list-style-type: none"> • Comité de gestion • Comité des parties prenantes • MoA/Gardes forestiers • Association Al Hourouf • Comité scientifique • Groupes de travail
Structure de gouvernance (StG) visée ou en place ?	StG testée et en voie de constitution	StG testée St. Suivi = prévue	St.G testée	St.G testée	St.G testée
Ancrage institutionnel ?	Statut à définir (association ou autre)	Statut à définir	Non pérenne	Non pérenne	Statut à définir
Représentativité ?	+++ (ample éventail d'acteurs, secteurs et intérêts)	+++ (ample éventail d'acteurs, secteurs et intérêts)	+++ (ample éventail d'acteurs, secteurs et intérêts)	+++ (ample éventail d'acteurs, secteurs et intérêts)	+++ (ample éventail d'acteurs, secteurs et intérêts)
Pérennité des groupes de travail ?	Possible grâce à l'institutionnalisation	À remplacer par les comités locaux d'exécution et de suivi	NA	NA	Dépendante des facilitateurs et de la capacité de générer des objectifs sur lesquels travailler
Présence de femmes, jeunes ?	+ À promouvoir	+ À promouvoir	+ À promouvoir	+ À promouvoir	++ À promouvoir

Mécanismes décisionnels explicites ?	+++ Règles de la participation et prise de décision clairement établies	+++ Règles de la participation et prise de décision clairement établies	+++ Règles de la participation et prise de décision clairement établies	+++ Règles de la participation et prise de décision clairement établies	+++ Règles de la participation et prise de décision clairement établies
Influence réelle des usagers sur les plans de gestion ?	+ Influence encore faible qui sera renforcée à l'avenir suite à cette expérience (gouvernance élargie, concertation pour la gestion, actions de développement socioéconomique)	+ Influence encore faible qui sera renforcée à l'avenir suite à cette expérience (gouvernance élargie et modèles éco-socio-économiques de développement)	+ Influence encore faible qui sera renforcée à l'avenir suite à cette expérience (gouvernance élargie, nouveaux termes de référence pour la révision des PA, actions de développement socioéconomique)	+ Influence encore faible qui sera renforcée à l'avenir suite à cette expérience (gouvernance élargie, actions de développement socioéconomique)	+ Influence encore faible qui sera renforcée à l'avenir suite à cette expérience (gouvernance élargie, actions de développement socioéconomique)
Fonctionnalité, efficacité ?	+++ SG fonctionnelle en appliquant les mécanismes prévus	+++ SG fonctionnelle en appliquant les mécanismes prévus	+++ SG fonctionnelle en appliquant les mécanismes prévus	+++ SG fonctionnelle en appliquant les mécanismes prévus	+++ SG fonctionnelle en appliquant les mécanismes prévus
Compétences scientifiques et techniques intégrées ?	+++ Conseil scientifique	+++ Encadrement / expert, observateurs	+++ Comité technique consultatif	+++ Comité scientifique	+++ Comité scientifique

Divers freins et entraves à la participation ont été mis en exergue par les équipes nationales dans leurs rapports et durant l'un des groupes de travail de l'atelier final tenu à Nice en octobre 2015. Ils sont résumés dans le Tableau II ci-dessous et sont accompagnés de quelques recommandations permettant de les lever.

Tableau II : Principaux freins à la participation mis en avant par les experts nationaux et recommandations

Description des freins à la participation	Recommandations / pistes d'amélioration pour lever les freins
<ul style="list-style-type: none"> Les cadres institutionnels et/ou juridiques ne sont pas toujours bien définis et pas forcément adaptés au développement de la gouvernance participative. Les outils de concertation ont une portée limitée (ex. partenariats de mise en défens). 	<ul style="list-style-type: none"> Capitaliser les expériences et adapter les cadres institutionnels et juridiques pour une plus grande concertation et pour favoriser le développement de la cogestion (partenariats bilatéraux ou multilatéraux « gagnant-gagnant »). Les termes de référence des plans d'aménagement doivent intégrer l'approche participative et prévoir les mécanismes de passation de contrats adéquats. Les plans d'aménagement participatifs doivent être institutionnalisés.
<ul style="list-style-type: none"> Problématique foncière : propriété /droits d'usage = Source de conflits, de revendications, de blocages. Qui a le droit d'exploiter les ressources et dans quelle mesure ? Qui bénéficie d'une bonne gestion ? 	<ul style="list-style-type: none"> Recenser les usagers des forêts et les modes d'exploitation. Réfléchir aux aspects fonciers afin de faciliter la cogestion. Élaborer un cahier des charges pour définir les droits d'usage (concessions ? autres ?).
<ul style="list-style-type: none"> La décentralisation et déconcentration ne sont pas optimales et la gestion des espaces forestiers est probablement encore trop centralisée. 	<ul style="list-style-type: none"> Promouvoir la décentralisation (transférer certaines compétences et les ressources correspondantes de l'État vers les collectivités territoriales) et la déconcentration : déléguer des moyens et des pouvoirs de décision de l'administration centrale aux services extérieurs de l'État (à définir précisément : collectivités locales ? autres ?),
<ul style="list-style-type: none"> Les besoins primaires des populations pauvres sont souvent non couverts et par conséquent, leur priorité n'est pas la conservation participative. 	<ul style="list-style-type: none"> Donner priorité à la satisfaction des besoins vitaux de la population (infrastructures de transport, santé, alimentation, éducation, etc.).

<ul style="list-style-type: none"> • De nombreux acteurs ont développé une certaine méfiance vis-à-vis des politiques publiques et des projets à la suite de promesses non tenues, de projets non réalisés, de projets n'ayant pas atteint les impacts prévus et n'ayant pas généré les bénéfices escomptés. 	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer et renforcer la crédibilité de l'administration forestière en utilisant un langage honnête et réaliste pour éviter de générer des attentes impossibles à satisfaire. • Assurer que des financements suffisants puissent être débloqués pour financer les actions concertées prévues. • Assurer que les actions bénéficient à une large fraction de la population et pas uniquement à quelques personnes.
<ul style="list-style-type: none"> • La communication, la coopération et les synergies entre services techniques déconcentrés, structures locales de gestion, élus, autorités sont souvent insuffisantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Promouvoir la coopération interministérielle et intersectorielle en matière de planification territoriale et notamment forestière. • Rechercher l'implication et le compromis des élus locaux et ministères compétents.
<ul style="list-style-type: none"> • Le manque de sensibilité des populations, décideurs et gestionnaires aux approches participatives. • La décision d'impliquer les acteurs dans la prise de décisions (ex. femmes, jeunes, nomades) n'est pas encore un « automatisme culturel ». 	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibiliser les acteurs à l'utilité et aux bénéfices de la gestion concertée, mais aussi sur ses difficultés et sa réalité. • Sensibiliser les acteurs à l'approche genre et à l'importance de l'inclusion des groupes vulnérables dans les décisions de gestion.
<ul style="list-style-type: none"> • La formation forestière sur les aspects d'aménagement participatif/concerté est encore peu développée. 	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcer les capacités / former les ingénieurs, techniciens et fonctionnaires forestiers à l'aménagement concerté intégré multifonctionnel. Mise en place de véritables plans de formation, d'études, de suivi et d'évaluation (plus particulièrement à l'occasion du lancement de plans de gestion).
<ul style="list-style-type: none"> • L'organisation des acteurs locaux et des filières n'est pas optimale (ex. associations, coopératives) ce qui rend difficile les dynamiques collectives de concertation et de gestion. 	<ul style="list-style-type: none"> • Promouvoir l'approche filière : soutenir l'organisation des acteurs de la filière, la distribution des bénéfices et de la valeur ajoutée le long de la chaîne de valeur (avec un retour principalement pour les populations gestionnaires, qui assurent alors le rôle de conservateurs des forêts).
<ul style="list-style-type: none"> • Les moyens financiers destinés à la gestion forestière sont insuffisants (procédures financières parfois rigides et cloisonnées ; délais longs) 	<ul style="list-style-type: none"> • Adapter les procédures pour faciliter la mobilisation de financements nationaux et internationaux (bailleurs de fonds, banques, etc.) et relier les financements à des indicateurs d'objectifs, de moyens et de résultats permettant d'évaluer l'efficacité et l'efficience des projets/actions.
<ul style="list-style-type: none"> • Faible implication des scientifiques et de l'expertise locale dans les démarches. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nécessité d'impliquer le secteur académique et l'expertise locale, de promouvoir les études scientifiques et techniques et de mieux valoriser les connaissances et résultats. Travailler en partenariat avec les centres de recherche et universités.

Analyse des synergies entre composantes

Les synergies observées entre les experts des diverses composantes du projet FFEM ont mis en évidence que ces dernières se nourrissent mutuellement de données, d'expériences et de méthodologies, et que par ailleurs, la gouvernance participative est un élément transversal aux différentes composantes et un composant clé du développement durable des territoires. La construction d'une gouvernance participative rationnelle développée dans la composante 3 est clairement alimentée par les études et données écologiques, physiques et socio-économiques des autres composantes, concernant le changement climatique et l'évaluation économiques des biens et services.

La connaissance scientifique des impacts des changements globaux (climatiques et socioéconomiques) sur les écosystèmes et leurs habitants (C1) et la compréhension des enjeux pour les sociétés méditerranéennes permettent de concevoir et de mettre en œuvre des stratégies et actions collectives d'atténuation et d'adaptation adéquates pour des sociétés plus résilientes et durables (ex. réduction des émissions des secteurs productifs, promotion des techniques sylvicoles adaptatives, reboisement ou lutte contre la déforestation pour le stockage de carbone (REDD+) (C4)).

La cartographie et l'analyse des B&S écosystémiques et l'évaluation de leur valeur socioéconomique (C2) peuvent servir de base à la conception et mise en œuvre de stratégies raisonnées collectivement de conservation, d'usage durable et de valorisation des écosystèmes et des ressources naturelles sur le long terme, notamment en développant les filières ayant du potentiel. Ces études peuvent guider la mise en place de mécanismes incitatifs innovants, financiers ou autres, tels que la rémunération sous forme de paiements pour services environnementaux (PSE), la taxation environnementale, etc., et les informations qu'elles génèrent permettent donc d'améliorer significativement l'efficacité économique des investissements publics dans l'aménagement et la gestion des forêts.

La concertation est sans aucun doute au cœur du renforcement des échanges d'expériences et de la coopération entre acteurs et secteurs à toutes les échelles et notamment dans le cadre du Partenariat de Collaboration sur les Forêts Méditerranéennes (PCFM), dans une optique de développement durable des territoires méditerranéens et des sociétés qui en dépendent.

Principaux enseignements des études pilotes et perspectives de valorisation à l'échelle méditerranéenne

En termes de points forts des approches menées et de valorisation escomptée, les points suivants peuvent être mis en avant :

- Les diverses études ont permis d'améliorer significativement la connaissance des sites pilotes en générant de nouvelles données et outils : le recueil et l'analyse de données écologiques et socioéconomiques faisait partie des objectifs, de même que l'analyse des préférences des acteurs et de leurs relations, et l'identification des atouts, faiblesses, menaces et opportunités des sites. Les études socioéconomiques, sociologiques et écologiques doivent donc se poursuivre afin de compléter les connaissances déjà acquises et soutenir les prises de décisions sur la base d'arguments solides facilitant des gestions « sur mesure » en adéquation avec les caractéristiques des territoires et des besoins réels.
- Les démarches ont généré sur les sites de nouvelles dynamiques de gestion collective et d'apprentissage par l'action, en sensibilisant les acteurs, en promouvant une démarche de co-responsabilisation des acteurs vis-à-vis de leur territoire et en encourageant la conservation volontaire ; les acteurs ont commencé à s'approprier l'approche, ce qui est un élément clé de sa durabilité. Il est donc important de poursuivre les activités en allant au-delà de ce qui a été fait jusqu'à présent, au risque de voir s'éteindre la dynamique créée et de perdre la confiance des acteurs. La mise en œuvre des modèles de développement socio-économiques et des mesures de gestion qui ont émergé de la concertation est donc critique.
- Les approches participatives constituent les bases d'une révision des termes de référence de l'étude socio-économique des plans d'aménagement des forêts et bassins versants, qui actuellement ne répondent pas aux enjeux sociaux réels des territoires, cette inadéquation étant souvent l'une des causes de l'échec des interventions techniques envisagées dans les plans de gestion. Les résultats doivent donc servir de référence pour le montage et la mise en œuvre des plans de développements et de projets territoriaux intégrés et concertés.
- Les activités ont mis en évidence le grand potentiel de valorisation des B&S et le fait que la valorisation durable des biens et services pourrait être améliorée par une certaine formalisation des activités d'exploitation (recensement et organisation des acteurs / structuration des filières intéressantes) et un cadre législatif mieux adapté.
- À l'échelle de la Région méditerranéenne, le succès de la gestion participative des territoires et ressources naturelles passe par le développement des capacités des communautés locales en matière de planification et par leur engagement positif dans les prises de décisions.
- À l'échelle de la Région méditerranéenne, les partenaires soulignent l'importance cruciale de ce type de projet, en termes d'échanges d'expériences, de données et de bonnes pratiques entre les experts et les institutions des différents pays, au niveau technique et politique et rappellent que la mise en œuvre de projets régionaux et plus à même d'attirer les bailleurs de fonds que les projets nationaux.

Difficultés rencontrées sur les sites pilotes et recommandations pour y faire face :

- Les études se sont heurtées à un manque initial de données écologiques et socioéconomiques qui a rendu plus difficile les travaux de diagnostic et de définition des actions (prise de décision) et les études socioéconomiques de la composante 2 par ailleurs.
- Les experts recommandent de poursuivre les études et la collecte de données sur les sites pilotes, si possible selon des méthodes harmonisées (en particulier pour la composante 2 d'évaluation socioéconomique des B&S) et soulignent l'importance de travailler sur un même site les différentes composantes, afin de pouvoir développer une gestion intégrale des territoires. Le rôle clé de la participation du secteur de la recherche dans ces études est mis en avant.
- Les experts ont éprouvé généralement des difficultés quant à la mobilisation d'un nombre suffisant d'acteurs et d'un éventail assez représentatif des multiples intérêts en jeu, ainsi qu'à l'implication des femmes, jeunes et autres groupes vulnérables (dont les nomades). L'implication active des acteurs locaux dans l'aménagement semble s'être

heurté au fait que ces derniers ne considèrent souvent pas la participation comme une priorité, du fait que bon nombre de leurs besoins basiques ne sont pas satisfaits. Généralement, l'organisation des acteurs pourrait être améliorée, bien que des coopératives et groupements existent d'ores et déjà. Pour ce qui est de la participation des femmes, les aspects culturels ressortent comme un frein important.

- Il est mentionné que des efforts sont requis en matière d'organisation/structuration des acteurs locaux pour accroître le pouvoir de plaidoyer, mutualiser les ressources, etc., par exemple en encourageant la création de petites associations ou groupements coopératifs d'intérêts communs, notamment dans le cadre familial (ex. en Algérie) et en travaillant sur l'ensemble des filières pertinentes.
- Pour améliorer l'équilibre des genres et les opportunités de participation des groupes vulnérables, les experts recommandent d'intégrer plus de femmes aux équipes techniques, afin de créer des liens entre l'administration, les gestionnaires et les femmes usagères et gestionnaires. Par ailleurs, les méthodes utilisées et les calendriers des activités doivent tenir compte des modes de vie des personnes et de leurs emplois du temps.
- L'approche « projet », c'est à dire la réalisation d'études et le déblocage de financements sur le court terme, apparaît comme un facteur limitant grandement les perspectives d'ampliation des processus participatifs. Cette limitation est d'autant plus importante que l'aménagement forestier doit être conçu sur le long terme (sylviculture adaptative, régénération, etc.).
- Les experts soulignent donc l'importance de promouvoir des études et démarches plus longues en donnant plus de moyens d'investigation et en soutenant le renforcement des capacités des individus et des organisations locales, par le biais d'actions de sensibilisation, de vulgarisation, de formation, d'études et de suivi des organisations professionnelles, coopératives, associations et communautés rurales.
- Les pays mettent en avant l'importance de la mise en œuvre de mécanismes de financement innovants des actions de gestion/conservation (ex. contrats multilatéraux pour la cogestion, partenariats public-privé, paiement pour services environnementaux) et la mobilisation de fonds à travers de nouveaux projets de coopération, notamment à l'échelle du bassin méditerranéen.
- La thématique foncière (propriété et droits d'usage) apparaît sans surprise comme un élément de complexité important sur tous les sites, en particulier dans les territoires de propriété publique. Les usagers ne sont souvent pas recensés et les usages difficilement régulés.
- Des pistes d'action sont proposées afin d'adapter les cadres juridiques et de faciliter les démarches de gestion, comme par exemple en Algérie la constitution d'un comité de réflexion et de proposition d'une loi favorisant l'octroi de titres de concessions aux agriculteurs résidents.
- Le recensement des usagers de droits est conseillé, leur adhésion aux groupements d'usagers pourrait être contrôlée et des droits pourraient être concédés en échange du paiement de taxes et de la mise en œuvre de bonnes pratiques.
- Les experts reconnaissent que l'élaboration de plans d'aménagement réellement participatifs est complexe et n'est pas encore un objectif atteint. Notamment, la technicité des plans est mise en avant, ainsi que l'absence de protocole bien défini pour y intégrer les résultats de la concertation.
- Les pays réfléchissent donc actuellement à la révision des termes de référence de leurs missions d'aménagement pour aborder de manière plus holistique et intégrée la multifonctionnalité des territoires boisés, la multiplicité des acteurs et secteurs impliqués et les aspects de développement socio-économique, afin d'y intégrer de manière systématique les activités de sensibilisation et de concertation auprès de tous les acteurs/secteurs concernés qui sont nécessaires à une gestion durable des territoires.
- Les pays mettent en avant les lacunes en matière de formation des cadres et gestionnaires forestiers face aux enjeux actuels, en particulier le besoin de concertation, la compréhension des impacts du changement climatique et des pressions anthropiques sur les écosystèmes. Un changement de paradigme de la gestion doit s'opérer et les acteurs de la chaîne de connaissance et de valeur forestière doivent s'y préparer.
- Les forestiers doivent donc être formés de manière continue à la mise en œuvre des processus de concertation et sur le plan technique, à la conception et mise en œuvre de plans d'aménagement/gestion multifonctionnels intégrés et concertés. Ils doivent également être formés en matière de communication/sensibilisation, étant donné que ce sont des facteurs clés de l'acceptation et de l'appropriation des projets et actions par les populations et gestionnaires, et par conséquent, de leur succès.

Du point de vue du processus participatif lui-même, quelques recommandations permettant d'améliorer la qualité de la concertation ressortent de ces expériences :

- Intégrer l'approche participative et le développement socioéconomique dans l'aménagement forestier et l'aménagement des territoires dans leur ensemble, en privilégiant les approches écosystémiques prospectives intersectorielles (ex. forêt, agriculture, tourisme, énergie, habitat).

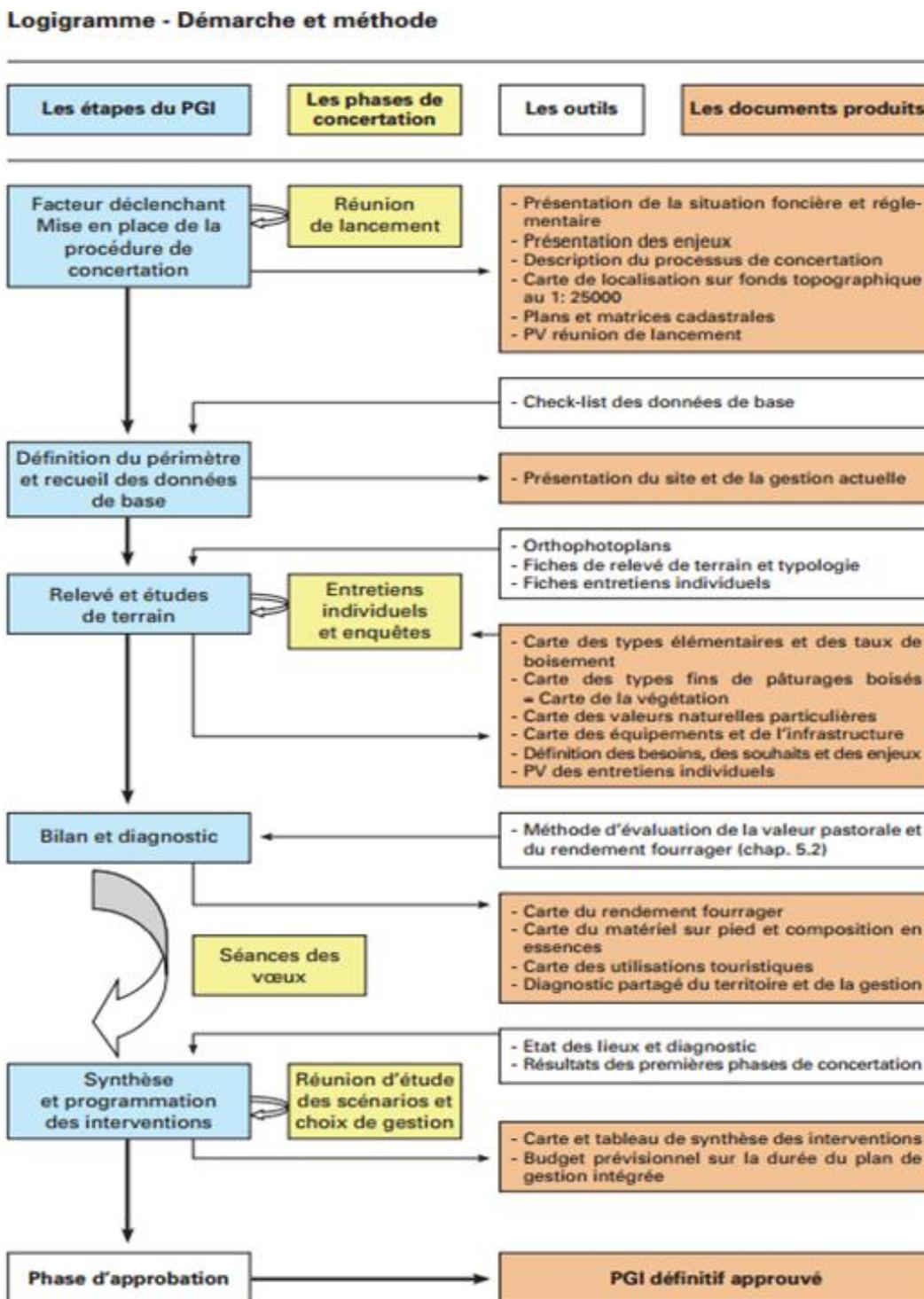
- Encourager l'ancrage institutionnel de l'approche participative avec le support de l'État et des élus, aux échelles pertinentes (ex. communautés, communes, région, bassin versant, pays) en utilisant des outils reconnus qui matérialisent un compromis fort des parties prenantes (ex. contrats, chartes, MoU). Dans cette perspective, il est bon de capitaliser les structures et mécanismes de concertation existants et d'encourager et accompagner l'adaptation des cadres juridiques (ex. partenariats) et politiques.
- Veiller à la légitimité et à la neutralité des porteurs de l'initiative et respecter le cadre institutionnel existant. Le rôle de la structure porteuse et l'engagement personnel des animateurs sont des facteurs clés pour le succès des approches et des actions. Des moyens humains et financiers adéquats doivent donc être mobilisés sur le long terme.
- Promouvoir une participation réelle de tous les acteurs locaux intéressés depuis le début du projet jusqu'à l'exécution et au suivi des actions de terrain et assurer notamment l'implication des élus et la représentativité et légitimité des représentants (individus, collectifs, public/privé, femmes, etc.) : la création et représentativité des structures locales de gestion doivent être l'émanation des populations locales, afin d'atténuer les enjeux individuels et les lobbyings.
- Planifier attentivement le processus participatif tout en lui donnant une certaine flexibilité, se fixer des objectifs réalistes en fonction des enjeux et des ressources disponibles (temps, argent, etc.), établir des règles de participation des parties prenantes et des règles de décision claires, en veillant à définir les droits et responsabilités des personnes impliquées : qui participe ? Avec quel objectif ? À quel moment du processus ? Comment ? Quel usage est fait des opinions ? Quels mécanismes de prise de décision sont utilisés ?...) et construire un climat de confiance « honnête » en évitant de générer de fausses attentes et en assurant des retours d'expériences et une information suffisante auprès des participants (transparence, clarté).
- Concevoir et mettre en œuvre la démarche de concertation dans la durée, en permettant un apprentissage collectif et itératif par l'action et le développement d'une culture locale du dialogue et de la concertation, et en visant à l'autonomisation des projets, à la fois technique et financière (idéalement) et à leur appropriation par les acteurs (administrations, populations, secteur privé, ONG, etc.) afin de garantir leur pérennité.
- Bien réfléchir à l'échelle d'intervention et à la cohérence du territoire (physique, sociale, spatiale, etc.) et penser à travailler au-delà de la forêt en considérant l'ensemble du territoire et de sa périphérie et éventuellement des zones influentes plus éloignées (ex. du pays ou d'autres pays). L'unité de travail doit être judicieusement choisie, en fonction du contexte social, politico-administratif, géographique et écologique et sur la base d'un diagnostic partagé et peut ne pas correspondre forcément aux limites administratives (ex. travail à l'échelle du bassin versant ou d'unités socio-écologiques).
- Mettre en œuvre les actions sur le terrain en faisant appel à des mécanismes de cogestion sur la base d'outils juridiques adaptés (ex. contrats multilatéraux) et en encourageant l'autoréalisation en utilisant si possible de la main d'œuvre et des ressources locales, ce qui stimule l'appropriation de l'approche par les populations locales et une plus grande adhésion de leur part.
- Assurer la formation adéquate des personnels, gestionnaires et populations, a) aux techniques participatives pour l'identification des enjeux et la co-construction et l'appropriation de scénarios et d'options de gestion, b) aux statistiques, pour les personnes en charge de l'analyse des données socioéconomiques.
- Encourager les travaux de recherche pour le suivi des écosystèmes (ex. études des impacts de la gestion et des changements climatiques et socioéconomiques sur les écosystèmes et les B&S qu'ils fournissent) et leur divulgation à la société et aux décideurs, en tant que support à la décision et à la diffusion des bonnes pratiques.

Le développement des approches de gestion participative/concertée s'inscrit clairement dans des contextes sociaux, politiques, culturels, techniques et institutionnels différents selon les pays et ces approches doivent permettre d'aborder les problématiques spécifiques de territoires ciblés. Donc bien que les approches participatives fassent appels à des éléments communs de bonne gouvernance (ex. concertation, transparence, respect, légitimité, etc.), il n'existe pas véritablement d'approche modèle valable pour toutes les situations des pays méditerranéens, mais bien une diversité d'approches avec leurs particularités.

L'ancrage institutionnel (« institutionnalisation ») et sociétaire (compréhension et appropriation par les acteurs) progressif de la gestion concertée ne peut-être que le résultat d'importants efforts, de moyens humains et financiers suffisants, d'une intense coopération intersectorielle et transfrontalière, d'un profond compromis politique et de beaucoup de patience et de passion.

En ce qui concerne l'intégration de la concertation à tous les niveaux de l'aménagement des territoires boisés, sur la base des expériences du projet et des expériences antérieures, les pays pourraient envisager de développer et mettre en œuvre un « schéma d'aménagement multifonctions concerté et intégré des territoires boisés » parfaitement adapté à leur contexte, tel qu'illustré par l'exemple de logigramme ci-dessous de gestion intégrée des espaces sylvopastoraux de l'Arc Jurassien France-Suisse (Figure 7).

Figure 7 : Exemple de logigramme pour la conception d'un plan d'aménagement intégré et concerté



Conclusion

Les cinq approches participatives mises en œuvre convergent sur de nombreux aspects et sont potentiellement applicables dans les pays partenaires et à l'échelle régionale et ce malgré des contextes différents. Les méthodologies, outils et résultats constituent en effet un référentiel de bonnes pratiques en matière de gouvernance et de gestion durable très utile et pertinent pour l'ensemble du bassin méditerranéen, bien que dans une perspective de répliation, ils devront être bien entendu adaptés aux spécificités nationales voire locales.

- Ces approches territoriales systémiques prospectives ont été menées selon une logique cohérente basée sur une vision partagée du développement des territoires ruraux avec et pour leurs habitants et ont permis d'aborder transversalement et de manière intégrée les aspects environnementaux, sociaux et économiques, dans une perspective de long terme.
- Elles ont été motivées par des objectifs et des défis communs de conservation des écosystèmes et des ressources naturelles, de développement socioéconomique durable, de réduction de la pauvreté et d'atténuation et d'adaptation au changement climatique.
- Les experts ont bâti, tout au moins partiellement, leurs modèles de gouvernance sur l'existant (ex. CARC, Comité de développement), en tenant compte des contextes nationaux (cadre politique, institutionnel et juridique, foncier/droits d'usages, organisation des acteurs et filières, etc.), ce qui devrait faciliter leur « ancrage institutionnel » et devrait contribuer à leur pérennité après ce projet.

Les études menées dans le cadre du projet FFEM, en particulier de la composante 3, viennent donc clairement à renforcer les efforts réalisés dans le cadre du PCFM en matière de coopération internationale, d'échange d'expériences et de données entre les pays du pourtour méditerranéen.

En catalysant le développement et l'expansion territoriale de formes de gouvernance participative adaptées aux défis des territoires boisés du XXI^e siècle et intégrées dans les politiques publiques et les processus opérationnels d'aménagement, ces études pilotes contribuent indéniablement à la construction de la stratégie méditerranéenne pour la gestion intégrée et concertée des écosystèmes forestiers, dans une perspective de développement durable de l'ensemble de la Région Méditerranéenne.

Les pays méditerranéens doivent donc maintenir leurs efforts pour capitaliser les expériences et poursuivre les dynamiques en cours afin qu'elles se traduisent par de véritables changements au niveau de la gestion et durabilité des espaces boisés de la région.

Les projets de coopération et les synergies avec les réseaux, initiatives et acteurs œuvrant dans le domaine de l'aménagement concerté (ex. Réseau Méditerranéen des Forêts Modèles, Réseau de Communicateurs Forestiers Méditerranéens, Fédération Nationale des Communes Forestières, Réseau de Communicateurs, etc.) doivent être encouragés et des financements doivent être mobilisés dans cette optique.

Références bibliographiques

RAPPORTS NATIONAUX DE LA COMPOSANTE 3 :

- Ben Boubaker A. (2016). *Améliorer la gouvernance des espaces boisés méditerranéens à travers la mise en œuvre de démarches participatives, Bassin Versant de Barbara, Tunisie*. Plan Bleu, Valbonne.
- Günes Y. (2016). *Improving Mediterranean woodland areas governance through participative approaches implementation – Düzlerçami Forest, Turkey*. Plan Bleu, Valbonne.
- Qarro M. (2016). *Améliorer la gouvernance des espaces boisés méditerranéens à travers la mise en œuvre de démarches participatives, Forêt de la Maâmora, Maroc*. Plan Bleu, Valbonne.
- Sahli Z. (2016). *Améliorer la gouvernance des espaces boisés méditerranéens à travers la mise en œuvre de démarches participatives, Parc National de Chréa, Algérie*. Plan Bleu, Valbonne.
- Sfeir P. (2016). *Improving Mediterranean woodland areas governance through participative approaches implementation – Bentaal Reserve, Lebanon*. Plan Bleu, Valbonne.

AUTRES RÉFÉRENCES :

- Barbezat, V.; Boquet, J.-F. (réds), 2008: Gestion intégrée des paysages sylvo-pastoraux de l'Arc jurassien - Manuel. Conférence Transjurassienne, La Chaux-de-Fonds, Besançon. 160 p. et un CD-Rom.
- Başaran et al., 2009. Inventory and Classification of Information Intended for Functional Planning Based Forest Ecosystem in Düzlerçami Forest Ranger District'. Research Project, Southeastern Anatolia Forestry Research Institute (SAFRI), Antalya.
- FAO, 2013. État des Forêts Méditerranéennes. 195 p, Rome. ISSN/ISBN : 978-92-5-207538-7.
- PLAN BLEU, 2014 La gouvernance participative au service de la gestion multifonctionnelle des espaces boisés Méditerranéens. Auteurs : Soto I., Gouriveau F. (ed.), Plana E., Aznar M., Sanspeur C., Lonjon P., Plan J – Projet FFEM « Optimiser la production de biens et services par les écosystèmes boisés méditerranéens dans un contexte de changements globaux ». 138 p.
- PNUD, 1997. Governance for sustainable human development. Policy document. New York, United Nations Development Programme.

Annexe

Annexe	41
Annexe 1 : Chronogramme de la composante 3 du projet FFEM.....	42
Annexe 2 : Analyse des difficultés rencontrées et des possibles causes de blocage de la démarche participative dans le site pilote de Jabal Moussa (Liban)	43

ANNEXE 1 : CHRONOGRAMME DE LA COMPOSANTE 3 DU PROJET FFEM

La composante 3 du projet FFEM est mise en œuvre selon 3 phases successives :

- Phase 1 : capitalisation sur les approches participatives en Méditerranée et mise au point d'une approche méthodologique à tester sur les territoires pilotes du projet (avril – décembre 2013).
- Phase 2 : mise en œuvre des démarches participatives sur les 5 territoires pilotes du projet (octobre 2013 – été 2015), le Parc National de Chréa en Algérie, la Réserve de biosphère de Jabal Moussa au Liban puis la réserve naturelle de Bentael, la forêt de la Maâmora au Maroc, le bassin versant de Barbara en Tunisie et la forêt de Düzlerçami en Turquie.
- Phase 3 : atelier régional de restitution et d'échanges d'expériences, et document de synthèse final de la composante (fin 2015).

COMPOSANTE 3		2013					2014					2015					2016													
		J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M
Phase 1	Capitalisation sur les approches participatives et mise au point d'une approche méthodologique																													
	Etape 1 Contractualisation, Rapport préliminaire																													
	Etape 2 Atelier régional de réflexion méthodologique																													
Etape 3	Mise au point de l'approche méthodologique (avec rapport final)																													
Phase 2	Mise en œuvre d'une démarche participative sur 5 territoires pilotes																													
	Préparation et lancement																													
	Mise en œuvre (ateliers participatifs et rapports finaux)																													
	Rédaction et diffusion des rapports par site																													
Phase 3	Atelier régional de restitution et d'échanges d'expérience, synthèse de la composante 3																													
	Atelier																													
	Préparation de la synthèse																													

ANNEXE 2 : ANALYSE DES DIFFICULTES RENCONTREES ET DES POSSIBLES CAUSES DE BLOCAGE DE LA DEMARCHE PARTICIPATIVE DANS LE SITE PILOTE DE JABAL MOUSSA (LIBAN)

Cette synthèse des causes possibles de blocage est basée sur l'interprétation des informations fournies par l'Association de Protection de Jabal Moussa (APJM) et par l'experte nationale qui était en charge de l'approche sur le site. Les possibles causes sont présentées sous formes de questions en visant à mettre en évidence le fait qu'elles reflètent des opinions personnelles et qu'elles ne soient donc pas forcément avérées.

- L'existence d'une structure de gouvernance déjà en place et possédant toutes les compétences de gestion sur le site a représenté sans aucun doute un défi important, rendant plus difficile le dialogue et la restructuration de la gouvernance ?
- Le caractère mixte de la propriété foncière (45 %-Clergé, 20 %-Municipalités, 35 %-privé) et les chevauchements de statut et de responsabilités (terrains Clergé : site naturel protégé – réserve de biosphère sous les compétences du MoE et MoA, gérée actuellement et depuis 2007 par l'Association de Protection de Jabal Moussa (APJM) (via des contrats de 9 ans) font que la gestion est plus complexe que sur d'autres sites, notamment les sites entièrement publics ?
- Crainte des gestionnaires de partager leur pouvoir / perdre du contrôle sur les ressources forestières au profit des communautés ou d'autres entités, et donc de n'être pas totalement maîtres de leurs investissements et des retours obtenus ?
- Les gestionnaires souhaitent contrôler totalement les informations concernant le site et la vision des communautés et n'autorisent que de réunions programmées par leurs soins et en leur présence ?
- Crainte des gestionnaires de devoir faire face à une gestion d'une complexité plus élevée du fait d'ouvrir la participation et de perturber la dynamique existante qui fonctionne correctement, en faisant notamment ressortir des conflits latents ?
- Défaut de communication / transparence / concertation avec les gestionnaires durant la conception de la méthodologie ayant causé des malentendus ?
- Manque de connaissance et de prise en compte de la dynamique et de la situation existante sur le site ?
- La structure de gouvernance proposée par l'experte nationale, telle que conseillée et validée par le MoA, a été ressentie comme inadaptée et relativement rigide par les gestionnaires, ce qui a pu causer son rejet ?
- Remise en cause par les gestionnaires du mode de sélection des représentants des acteurs (Élus ? Autres ? Selon quels critères ?) ?
- Neutralité de la structure porteuse / l'animatrice remise en cause par les gestionnaires ?
- Relation non optimale entre porteurs de la démarche et responsables du site qui n'a pas facilité la dynamique de concertation ?

