

IMAGINE : un ensemble de méthodes et d'outils pour contribuer à la gestion intégrée des zones côtières en Méditerranée

Élisabeth Coudert¹ et Mohamed Larid², ¹Chargée de mission Prospective et Territoires, Programme des Nations Unies pour l'Environnement, Plan d'action pour la Méditerranée, Centre d'activités régionales du Plan Bleu, 15 rue L. Van Beethoven, Sophia-Antipolis, 06560 Valbonne, France. Courriel : ecoudert@planbleu.org, ²Enseignant - chercheur, Institut des Sciences de la Mer et de l'Aménagement du Littoral – Campus universitaire de Dely Brahim, BP 19, Dély Brahim, Alger (Algérie). Courriel : med7_larid@yahoo.fr

Résumé : Pour répondre aux besoins de gestion durable des zones côtières en Méditerranée, le Plan Bleu a développé l'approche *Imagine* qui permet de mobiliser les acteurs pour construire, dans une démarche participative, une vision de développement durable et un projet de territoire, de décrire, évaluer et explorer le niveau de durabilité d'un système local dans le passé, le présent et l'avenir, à l'aide d'indicateurs et d'aider à choisir des objectifs à atteindre et à suivre les progrès du système vers le développement durable.

Elle repose sur l'analyse systémique, les indicateurs et la notion de leur seuil de durabilité, la prospective. C'est un processus dynamique et participatif qui s'appuie sur l'expertise des acteurs locaux. Après une description des points ci-dessus, on explique le déroulement de l'approche à partir d'une application de *Imagine* en Algérie. En conclusion, on résume les difficultés de mise en œuvre ainsi que les apports de la méthode dans un projet de gestion intégrée des zones côtières.

Mots clés : systémique, prospective, durabilité, indicateurs, participation, zone côtière, Algérie, Méditerranée.

Abstract : In order to meet the needs of the sustainable coastal zone management in the Mediterranean, Blue Plan jointly with Dr Simon Bell (Bayswater Institute, UK) has developed the *Imagine* approach which allows to build a sustainable development vision and an area project by mobilizing actors within a participatory process, to describe, assess and examine the level of sustainability of a local system in the past, present and future by means of indicators and to set goals to be achieved and to follow progress of the system towards sustainable development.

It is based on systemic analysis, indicators and the sustainability threshold concept, prospective. It is a dynamic and participatory process using local actors' expertise. The above items are first described. Then the implementation is explained according to an *Imagine* exercise in Algeria (2003-2004). The conclusion summarizes difficulties and contributions of the method within an integrated coastal area management project.

Key words: systemic, prospective, sustainability, indicators, participation, coastal area, Algeria, Mediterranean.

Introduction

Le littoral méditerranéen est soumis, comme tous les littoraux, à un cumul de pressions anthropiques conduisant à la dégradation continue de l'environnement marin et côtier.

Depuis plusieurs décennies, les tendances lourdes à l'œuvre sur le littoral méditerranéen montrent des évolutions clairement non durables (Grenon, Batisse, 1989). S'étendant sur plus de 46 000 de côte, cet espace est de plus en plus construit. En 2000, le Plan Bleu y a dénombré près de 2 300 grands établissements littoraux, soit en moyenne un tous les 20 km, dont 584 agglomérations littorales de plus de 10 000 habitants, 750 ports de plaisance, 286 ports de commerce, 13 établissements gaziers, 55 raffineries, 180 centrales thermiques, 112 aéroports, 238 usines de dessalement, etc (Benoit, Comeau, 2005).

D'ici 2025, les populations permanentes des régions côtières méditerranéennes¹ devraient continuer à croître au Sud et à l'Est au rythme de 1,4 % par an pour atteindre 108 millions d'habitants et se stabiliser au Nord du bassin autour de 68 millions d'habitants. L'extension en ligne de l'urbanisation côtière et la vitesse de ce phénomène sont significatives. Alors qu'on estimait qu'en 2000 plus de 40% des côtes méditerranéennes étaient construites, on prévoit une moyenne de 200 km de côtes artificialisées en plus par an, soit environ 5 000 km de plus d'ici 2025.

¹ Régions côtières méditerranéennes : unités administratives de niveau NUTS 3 (nomenclature des unités territoriales statistiques) ou équivalent (département, province, nome, willaya, gouvernorat, etc.).

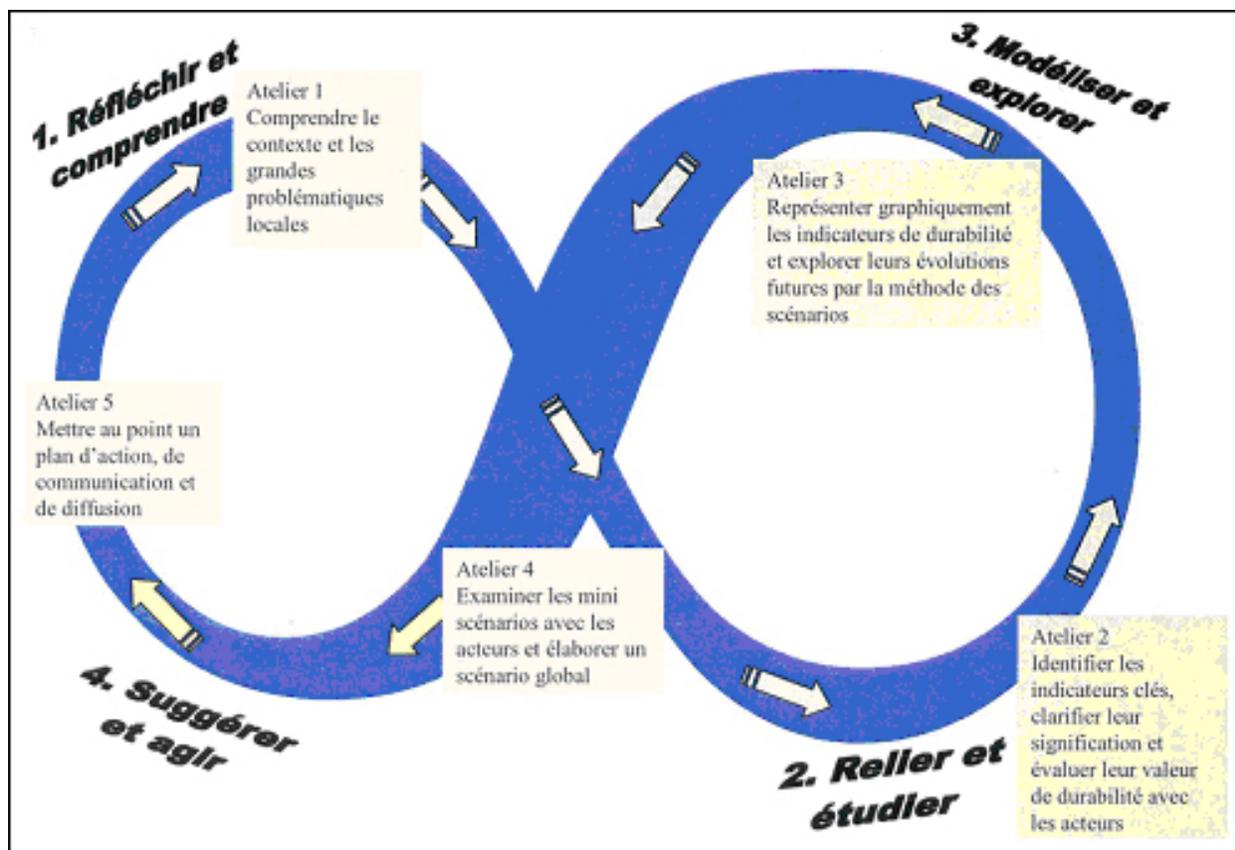


Figure 1. L'approche *Imagine*

Pour faire face à ces tendances lourdes, le Plan d'Action pour la Méditerranée² soutient le Programme d'Aménagement Côtier (PAC) dans l'objectif d'aider les pays méditerranéens à développer des stratégies et des procédures pour la gestion durable de leurs zones côtières méditerranéennes, d'identifier et appliquer les méthodes et outils correspondants, de contribuer au renforcement des capacités aux niveaux local, national et régional. Instaurer un processus de gestion intégrée des zones côtières (GIZC) constitue un but majeur du PAC.

Ce processus de gestion durable des zones côtières implique notamment de réfléchir collectivement aux futurs possibles, compte tenu des évolutions passées et de la situation actuelle des zones considérées. En effet, une réflexion commune, impliquant les différents acteurs locaux, est une étape cruciale du processus : elle facilite une évaluation collective des tendances lourdes et des mécanismes à l'œuvre dans le territoire littoral en question ; elle permet d'examiner les conséquences à long terme des actions engagées aujourd'hui et donc de rechercher des voies alternatives pour tendre vers un futur souhaitable. C'est pourquoi dans le cadre du PAC, le Plan Bleu³ a développé, avec le Dr Simon Bell, l'approche *Imagine* qui propose un ensemble d'outils et de

méthodes pour décrire, évaluer et explorer le niveau de durabilité d'un éco-socio-système dans le passé, le présent et l'avenir, au moyen d'indicateurs et dans une démarche participative considérant les acteurs comme experts à leur niveau.

L'approche *Imagine* a donc été conçue dans l'objectif de contribuer à l'instauration d'un processus de gestion intégrée des zones côtières en Méditerranée par la participation des acteurs concernés à une réflexion prospective sur le devenir de la durabilité de leur territoire. Les résultats attendus de cette réflexion comprennent une description de ce que serait un futur souhaitable et des actions à entreprendre pour l'atteindre. Ils comprennent également un ensemble d'indicateurs de durabilité constituant un tableau de bord pour suivre les progrès du territoire vers le développement durable.

L'approche *Imagine* a été utilisée à Malte (2000-2002), au Liban (2002-2003), en Algérie (2003-2004) et en Slovénie (2005) dans des projets de gestion intégrée des zones côtières mis en œuvre dans le cadre du PAC. Elle est actuellement en cours d'utilisation dans le PAC Chypre (2007).

² <http://www.unepmap.org/html/homeeng.asp>

³ <http://www.planbleu.org/>

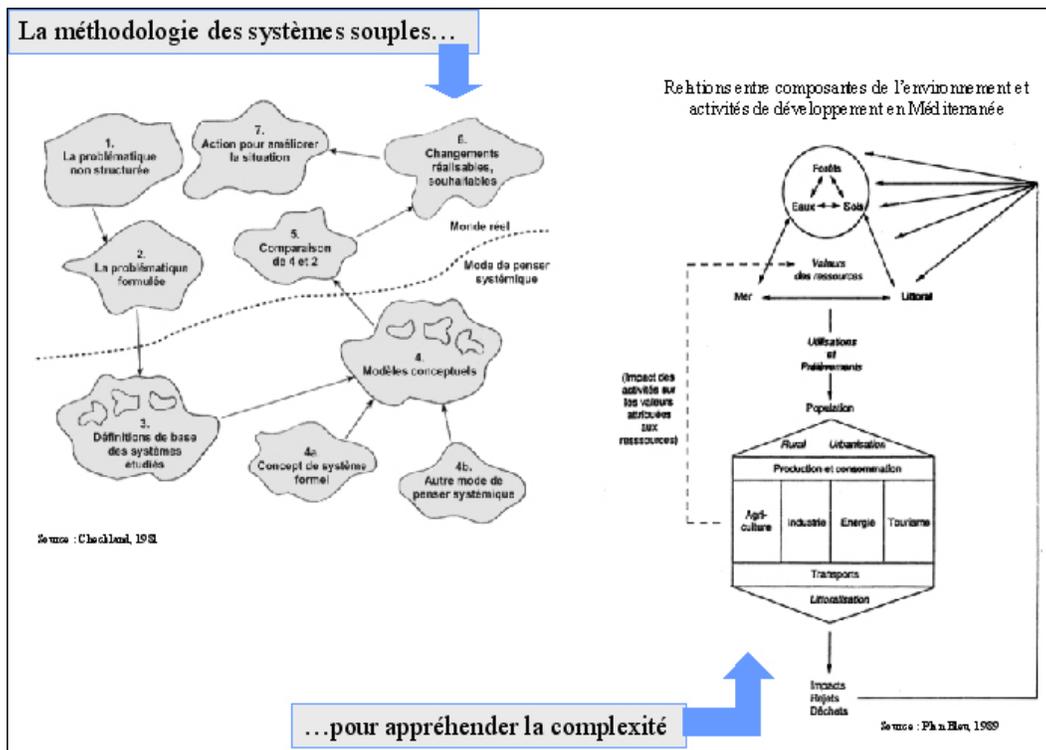


Figure 2. L'analyse systémique.

Déroulement et caractéristiques de l'approche *Imagine*

L'approche *Imagine* a été développée spécifiquement pour que la contribution du Plan Bleu à la gestion durable des zones côtières méditerranéennes dans le cadre du PAC soit optimale tant en termes de résultats (explorer les relations à long terme entre environnement et développement) qu'en termes de production de ces résultats (c'est à dire en menant un travail transversal impliquant tous les acteurs et toutes les activités à l'œuvre sur un territoire), le tout dans un contexte institutionnel et financier contraignant. Cela dit, l'approche *Imagine* est une démarche qui pourrait être utilisée dans n'importe quel territoire, voire même dans des organisations ou institutions, dès lors qu'une réflexion stratégique à long terme est engagée en mobilisant de multiples acteurs sur une problématique complexe.

La mise en œuvre de l'approche *Imagine* suit un processus qui se déroule en quatre phases (Figure 1). Chaque phase est ponctuée par un (ou deux dans le cas de la phase 3) atelier qui regroupe l'ensemble des participants au processus. L'atelier est le cadre privilégié pour l'animation des travaux en groupes thématiques et pour la synthèse des débats. Les périodes inter-ateliers permettent de consolider les résultats obtenus et de préparer le reste des travaux à réaliser.

Les quatre phases de *Imagine* se décomposent de la manière suivante :

- 1- Réfléchir sur le système et le comprendre ;
- 2- Relier la compréhension du système aux indicateurs de durabilité, les étudier, en établissant la bande d'équilibre et les représenter au moyen de l'AMOEBEA ;
- 3- Modéliser et explorer par la méthode des scénarios le devenir du système territorial étudié ;
- 4- Suggérer et agir en établissant un plan d'action pour le développement local durable, comprenant le suivi des progrès du système territorial vers le développement durable au moyen des variations des valeurs des indicateurs par rapport aux seuils de durabilité.

Le symbole de l'infini constitue le logo de *Imagine* dans la mesure où tout projet de territoire est en perpétuel devenir. Une fois structuré et mis en œuvre, celui-ci doit, tôt ou tard, être évalué, actualisé et révisé. Le symbole de l'infini suggère que l'on pourrait, pour ce faire, ré-utiliser l'approche *Imagine* en parcourant à nouveau ses quatre phases. Cette ré-utilisation n'a pas encore été concrétisée dans le cadre des travaux du Plan Bleu, les projets actuellement terminés n'ayant pas encore atteint un degré de maturité suffisant.

L'approche *Imagine* s'appuie en premier lieu sur l'analyse systémique qui permet d'appréhender une situation complexe

dans sa globalité et de la rendre intelligible. L'analyse des relations entre les composantes de l'environnement, la population et les activités de développement emprunte à la méthodologie des systèmes souples (Checkland et Scholes, 1990). Le mode de penser systémique facilite l'appréhension de la complexité du réel et en permet une représentation simplifiée que l'on peut alors manipuler en faisant différentes hypothèses d'évolution. Il enrichit la compréhension de l'entité offerte à l'observation (Figure 2).

L'approche *Imagine* s'inscrit dans ce cadre méthodologique qui a l'avantage de réunir, d'une part, un certain nombre d'outils formalisés pour produire de la connaissance et, d'autre part, une procédure, un enchaînement logique d'étapes pour qu'un groupe d'acteurs concernés par une problématique complexe (ici territoriale et côtière) aboutisse à une vision commune et structurée d'un avenir désirable et faisable. Répondant ainsi au « cahier des charges » du Plan Bleu pour son travail dans le PAC, elle permet notamment de :

- décrire en la simplifiant une réalité ou un phénomène complexe,
- acquérir une connaissance fine des éléments du système et de leurs inter-relations ainsi que de leur poids dans les changements potentiels du système,
- comprendre quels acteurs contrôlent ces éléments,
- identifier les tendances lourdes, les contraintes, les processus en cours et les germes de changement.

En outre et afin d'instaurer un cadre collectif d'appropriation d'une problématique territoriale, *Imagine* associe dès le début du processus le plus grand nombre d'acteurs possibles, en mobilisant des représentants des catégories sociales et technico-administratives impliqués de près ou de loin dans le devenir et la gestion du territoire en question. Cette démarche participative s'appuie sur l'expertise des acteurs locaux et leur permet de concevoir leur propre projet de territoire. Elle favorise non seulement l'implication des parties prenantes dans un projet qui intéresse leur avenir, mais aussi le décloisonnement entre disciplines, la fertilisation croisée entre de nombreux points de vue et la résolution de conflits entre objectifs différents. Ainsi, les ateliers mis en œuvre dans *Imagine* rassemblent les acteurs de différents secteurs et de différente nature (publique, professionnelle, associative, etc.) et leur donnent l'occasion de se comprendre en réfléchissant ensemble à leur avenir commun.

L'utilisation d'indicateurs et l'évaluation d'un seuil de durabilité pour chacun d'eux constituent une autre caractéristique de *Imagine*. Depuis la conférence de Rio (1992), le principe de développement durable occupe une place croissante à l'ordre du jour international. Les indicateurs de durabilité (ID) mesurent les progrès ou les retards sur le chemin du développement durable, c'est à dire dans les domaines de l'économie, de la société et de l'environnement. On utilise communément le cadre « Force motrice – Pression – État – Impact – Réponses » pour la sélection

des indicateurs. Les parties prenantes du projet, lors de séances de réflexions en commun durant les ateliers, sélectionnent les indicateurs clés qui leur semblent les plus pertinents et les plus fiables, la dynamique de groupe réduisant la « subjectivité » de chaque expert pris séparément. Ce contexte de travail collectif est aussi productif pour mesurer la durabilité : le groupe estime les valeurs minimum et maximum que l'indicateur peut atteindre ; puis il évalue la valeur idéale qui constitue le point de durabilité maximum de l'indicateur ; enfin il établit une bande d'équilibre qui encadre cette valeur, c'est à dire l'intervalle de durabilité compris entre la valeur durable supérieure et la valeur durable inférieure de l'indicateur (Figure 3).

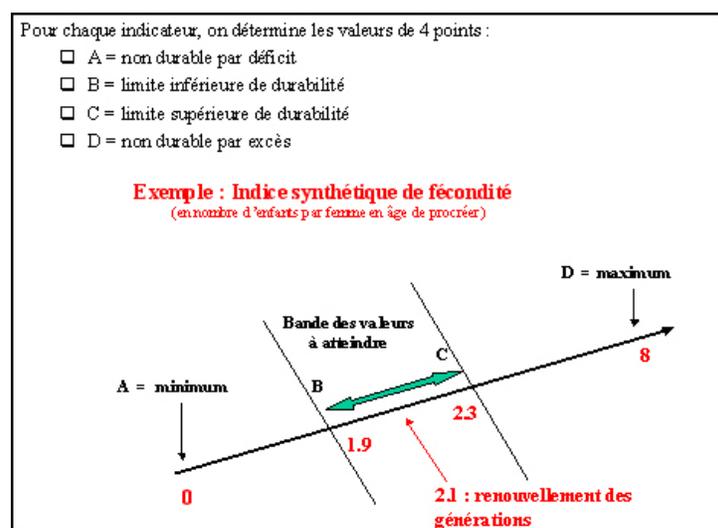


Figure 3. La bande d'équilibre encadrant l'intervalle de durabilité

On utilise un graphe de type AMOEBEA⁴ ou Radar (Figure 4) pour représenter simultanément tous les indicateurs, ce qui permet de comparer leur positionnement par rapport à la bande d'équilibre et de donner une image de la durabilité d'ensemble du système. Dans une vision idéale de durabilité, tous les indicateurs doivent se trouver à l'intérieur de la bande d'équilibre. Tout dépassement, en déficit ou en excès, montre une occurrence non durable de la valeur des indicateurs correspondants et doit conduire à examiner les décisions qui sont à l'origine de ces dépassements et à rechercher des solutions qui permettraient de ramener la valeur de l'indicateur à l'intérieur de la bande d'équilibre.

⁴ La représentation AMOEBEA a été développée au départ par Ten Brink (Ten Brink et al., 1991) et l'acronyme signifie en néerlandais « méthode générale de description et d'évaluation d'écosystème ». On l'emploie couramment dans *Imagine* pour désigner un type de schéma de forme AMOEBEA, un peu à la manière des « taches » employées dans la schématisation de systèmes.

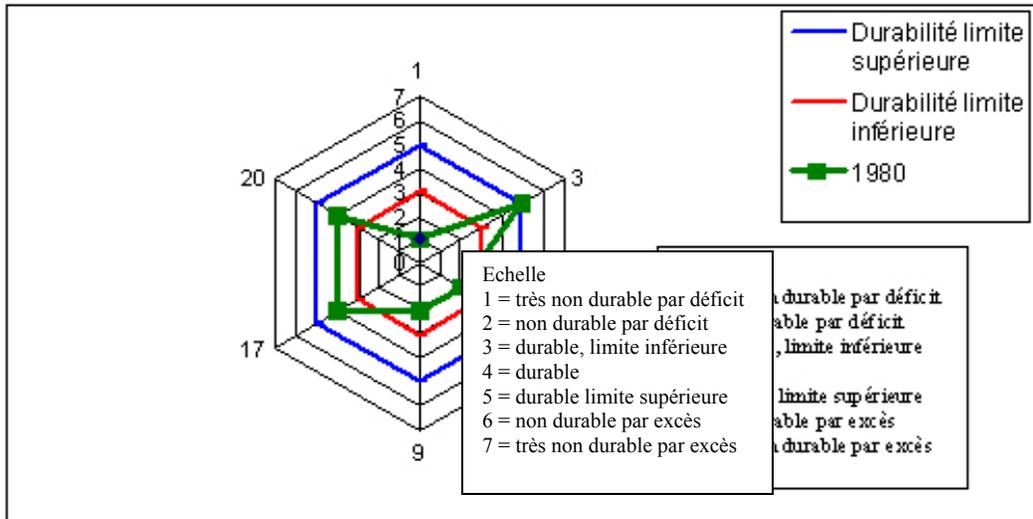


Figure 4. Schéma Radar – PAC Alger 2003. Indicateurs : (1) Extraction de sable ; (3) Linéaire sableux interdit à la baignade ; (8) Alimentation en eau potable ; (9) Réseau d'assainissement ; (17) Taux d'urbanisation ; (20) Linéaire côtier artificialisé.

Une fois le système connu et les indicateurs et leur seuil de durabilité définis, *Imagine* utilise les outils de la prospective pour explorer l'avenir, qui n'est pas connaissable mais que l'on peut imaginer. En effet à partir de la connaissance des tendances passées et de la situation actuelle acquise lors des étapes précédentes de *Imagine*, le groupe de parties prenantes peut concevoir des futurs possibles et/ou désirables. La méthode des scénarios, un des outils le plus connu de la prospective, se base sur le choix d'hypothèses d'évolution, le choix d'un horizon de temps et l'établissement d'un cheminement du présent vers le futur par des raisonnements du type « Si...Alors ». Ces derniers permettent au groupe d'acteurs de se projeter dans le futur et d'explorer ce qui pourrait se passer si telle ou telle décision était prise, pour aboutir à une image finale du territoire considéré : si rien ne change, on se situe dans un scénario tendanciel ; si des actions sont engagées, un ou des scénarios alternatifs se dessinent. L'objectif est « d'éclairer l'action présente à la lumière des futurs possibles » comme le dit Michel Godet, qui distingue la phase de réflexion prospective proprement dite, qui cherche à répondre à la question « Que peut-il advenir ? », de la phase de préparation à l'action où l'on se demande successivement « Que peut-on faire ? », « Que va-t-on faire ? » et enfin « Comment le faire ? ». L'intégration de la méthode des scénarios et de la réflexion stratégique permet d'imaginer les changements possibles du système dans l'avenir en projetant les tendances passées selon certaines hypothèses d'évolution et d'identifier les actions à entreprendre pour atteindre des situations possibles et souhaitables. Pour arriver au plan d'action, plusieurs étapes s'enchaînent d'une manière logique, de la formulation du problème aux choix stratégiques (Figure 5). On remarque une certaine similitude entre les quatre phases de *Imagine* (Figure 1)

et les étapes de la prospective stratégique : c'est bien normal puisque la première est fille de la seconde.

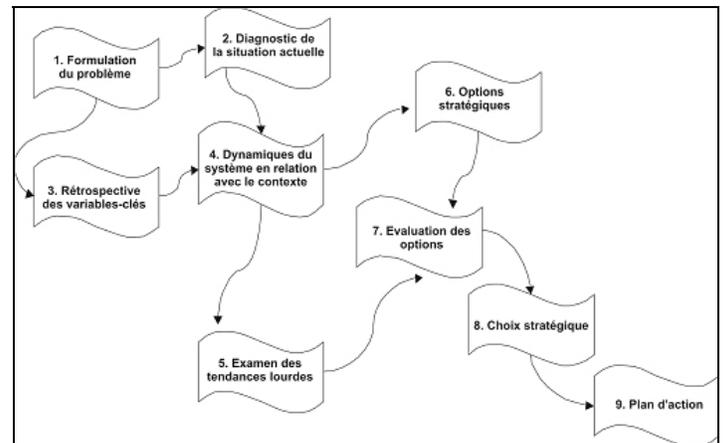


Figure 5. Approche intégrée de prospective stratégique (adaptée de Godet, 1997)

Cette réflexion collective du groupe de parties prenantes impliquées dans le projet local de gestion durable du littoral permet d'explorer les conséquences à long terme des projets individuels et d'identifier les conflits d'objectifs ou d'utilisation des ressources entre ces différents projets. Elle constitue un outil puissant pour la recherche de cohérence en se focalisant sur les enjeux de durabilité d'une zone littorale.



Figure 6. Image fertile des problématiques des sites sensibles du PAC « zone côtière algéroise »

La mise en œuvre de *Imagine* : l'expérience du PAC « zone côtière algéroise »

Réfléchir et Comprendre

Durant cette première phase, les images fertiles (Checkland et al., 1990) sont utilisées pour permettre aux acteurs participants de représenter graphiquement des situations complexes et de commencer à les comprendre. L'image fertile aide à résumer la situation réelle perçue par les acteurs, sous une forme de dessin libre de style bande dessinée. Il s'agit d'un style de schématisation qui fonctionne à la fois comme moyen pour briser la glace et pour balayer l'ensemble des éléments du système et leurs relations. Dans l'exemple donné ci-dessous (Figure 6), on voit bien toutes les agressions que subissent les écosystèmes terrestres, côtiers et marins de la zone côtière algéroise (Larid, 2003).

L'image fertile sert de base au travail ultérieur. On en déduit les problèmes prioritaires liés à la situation ainsi que les tâches majeures à entreprendre pour y remédier. Les acteurs participants y affectent des indicateurs les décrivant au mieux pour ensuite élaborer une déclaration explicitant l'objectif du projet territorial à l'égard de ces problèmes et de ces tâches. Cela donne une vision collective des objectifs que l'on veut atteindre, des contraintes à surmonter, des acteurs et des bénéficiaires du changement souhaité. Les participants sont alors en mesure de rassembler ces éléments dans une définition du projet de façon à donner une grande cohérence aux objectifs.

Relier et Étudier

Durant cette seconde phase, les acteurs participants déterminent les dix à vingt indicateurs clés représentatifs du système, en

établissent la bande d'équilibre et les présentent sur un graphe AMOEBA pour visualiser la durabilité du système à une date donnée. Pour aider à la sélection des indicateurs clés, les participants peuvent établir une grille de faisabilité pour vérifier que les indicateurs proposés peuvent être effectivement calculés, que les données sont disponibles et accessibles, etc.

Dans le cas du PAC « zone côtière algéroise », les indicateurs clés (Tableau 1) positionnés sur un schéma AMOEBA (Figure 7) permettent de visualiser la non durabilité de la zone en 2003 puisque la quasi-totalité des indicateurs sont situés en dehors de la zone d'équilibre : onze indicateurs sont non durables par défaut, neuf par excès et un seul se situe dans la bande d'équilibre.

Un tel schéma aide à déterminer les actions urgentes à mettre en œuvre pour ramener les indicateurs dans la bande d'équilibre et à estimer les gains en durabilité les plus immédiats ou les moins difficiles à atteindre : par exemple on peut penser qu'il sera plus rapide et/ou moins coûteux d'améliorer les performances des indicateurs les plus proches des valeurs supérieures et inférieures de durabilité que de s'attaquer d'emblée aux indicateurs présentant des valeurs extrêmes. On peut choisir à l'inverse d'agir immédiatement sur les indicateurs présentant les pires performances afin de ne pas encourager des dérives supplémentaires qui seront d'autant plus difficiles à inverser qu'elles se seront pérennisées dans le temps.

Tableau 1 : les indicateurs clés de durabilité de la zone côtière algéroise (Larid, 2005).

N°	Indicateurs
1	Conservation des dunes littorales
2	Linéaire côtier sableux interdit à la baignade
3	Couverture végétale
4	Exploitation rationnelle des ressources hydriques souterraines
5	Tarifcation de l'eau
6	Alimentation en eau potable
7	Réseau d'assainissement
8	Épuration des eaux usées
9	Collecte des déchets solides
10	Taux d'urbanisation
11	Taux de chômage
12	Linéaire côtier artificialisé
13	Espaces verts urbains
14	Part du carburant automobile propre
15	Teneur en nitrate des eaux souterraines
16	Perte de foncier agricole due à l'urbanisation
17	Aires protégées côtières et marines
18	Érosion des côtes sableuses
19	Biodiversité marine
20	Dépollution industrielle
21	Nombre de personnes par logement

Tableau 2. Hypothèses et actions pour l'indicateur « Collecte des déchets solides »

Tendanciel	Alternatif	Actions
<ul style="list-style-type: none"> - Collecte des déchets solides : couverture totale vers 2030 - Persistance des insuffisances des finances communales et de l'encadrement - Vétusté du parc roulant - Non-concession au secteur privé - Non-application du recouvrement de la taxe - Manque de civisme - Absence de sensibilisation 	<ul style="list-style-type: none"> - Élaboration d'un schéma directeur - Renforcement et modernisation des moyens de collecte - Encouragement de l'investissement privé - Généralisation progressive du tri sélectif - Implication des médias (dont TV) - Formation de la police urbaine à la protection de l'environnement - Implication de l'agence nationale des déchets - Éducation et sensibilisation (scolaires) 	<ul style="list-style-type: none"> - Élaboration et conduite d'une politique nationale de gestion des déchets solides - Promotion de la solidarité inter communale - Promulgation des textes d'application de la loi sur les déchets solides - Système de recouvrement des taxes - Mise en œuvre d'un schéma directeur « Gestion des déchets solides » - Dotation des communes en moyens matériels importants - Formation des acteurs locaux - Information et sensibilisation du citoyen - Concession du secteur

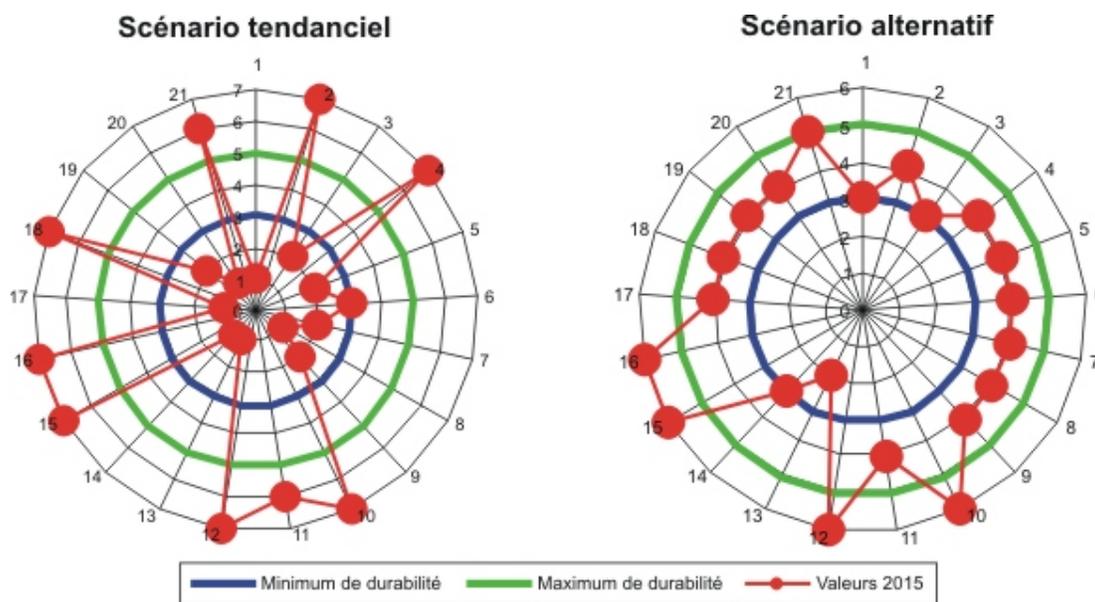


Figure 10. Graphiques de la durabilité à 2015 dans le PAC « Zone côtière algéroise » (Larid, 2005).

Les schémas AMOEBAs correspondant montrent les degrés de durabilité de l'ensemble de la zone dans le cas du scénario alternatif et dans celui du scénario tendanciel en 2015 (Figure 10). La prolongation des tendances ne permet pas au système territorial de gagner en durabilité, puisqu'un seul indicateur (alimentation en eau potable) tangente la bande d'équilibre à sa limite inférieure. Dans le scénario alternatif, les actions entreprises permettent une nette amélioration de la durabilité : douze indicateurs sont ramenés à une valeur durable, un

indicateur est en limite supérieure, trois en limite inférieure et ceux encore en dehors de la bande d'équilibre ont tout de même progressé vers plus de durabilité. Pour ces huit indicateurs en limite ou hors durabilité, un horizon temporel plus éloigné, d'une décennie ou plus, est nécessaire pour envisager un retour à une situation durable. Cependant, certaines situations semblent irréversibles ou faiblement récupérables, comme le linéaire côtier artificialisé et les dunes littorales.

Tableau 3. Matrice reliant les domaines d'actions et les indicateurs - PAC Algérie, 2005

Indicateurs – clés de durabilité	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	Σ Des relations	
Domaines d'Actions (stratégie)																				
Epuration des eaux usées	1	1		1	1		1					1	1	1		1				9
Recyclage des eaux usées	1	1		1																3
Economie de l'eau (gaspillage)	1	1	1		1		1				1				1					7
Qualité de l'eau	1	1			1	1														4
Lutte contre l'habitat précaire			1	1	1		1			1					1		1			7
Moyens financiers locaux			1	1	1		1	1		1	1	1	1				1			9
Etudes d'impacts (ZET)							1	1	1	1		1		1		1		1		7
Textes d'application 'loi littoral'							1	1	1	1		1	1	1		1		1		8
Déf.et protec. Littoral sableux					1		1	1	1			1		1		1				7
Adaptation instrum. urbanisme							1	1	1	1	1	1		1	1	1		1		9
Polit. Aménagt. Du Territoire	1		1	1			1		1	1	1	1		1	1			1		9
Organisat. associatives (ONG)					1		1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	12
Protection sites nat. sensibles					1			1	1			1		1		1		1		7
Gestion des données environnt.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	18
Taxes et redevances environnt.	1	1		1	1												1			5
Fonds pour l'environnement	1				1	1		1			1	1		1		1	1	1	1	10
Gestion intégrée déchets solid.	1						1										1			3
Suivi et Surveill. environnement	1				1	1		1	1	1			1	1		1	1	1	1	11
Créations PME (jeunesse)			1	1	1		1				1	1	1	1	1		1	1	1	11
Programme de reboisement							1	1							1				1	5
Σ Des relations	9	6	6	8	13	4	11	11	9	8	8	12	7	13	6	10	9	11		

Légende : ZET : zone d'expansion touristique

Tableau 4. Classement par ordre de priorité des actions et des mesures à prendre, PAC Algérie, 2005.

Domaines d'actions	Mesures et dispositifs
1. Création de PME (priorité Jeunes)	1. Gestion des données environnementales
2. Épuration des eaux usées	2. Organisations associatives
3. a) Protection des sites naturels sensibles b) Programme d'habitat	3. Suivi et surveillance de l'environnement
4. a) Lutte contre l'habitat précaire b) Défense et protection du littoral sableux	4. Fonds pour l'environnement
5. Économie de l'eau	5. Politique d'aménagement du territoire
6. Qualité de l'eau	6. a) Adaptation instruments d'urbanisme b) Textes d'application de la loi « Littoral » c) Moyens financiers locaux
7. a) Programme de reboisement b) Dépollution industrielle	7. Taxes et redevances environnementales
8. a) Recyclage des eaux usées b) Gestion intégrée des déchets solides	8. Études d'impacts ZET

Légende : ZET : zone d'expansion touristique

Suggérer et Agir

Au cours de la dernière phase, les acteurs participants élaborent un plan d'action pour un développement plus durable du système territorial à partir du scénario alternatif dont la cohérence d'ensemble a été vérifiée en réfléchissant sur la matrice de compatibilité (Figure 8). Ils définissent également un programme de dissémination / diffusion des résultats de l'approche *Imagine*.

Pour mettre en évidence les priorités ou plutôt les actions les plus « rentables » en terme d'impact ou d'influence sur les indicateurs, on recense l'ensemble des actions sous-tendues par les hypothèses d'évolution du scénario alternatif et on les regroupe en grands domaines d'actions. On utilise ensuite une matrice, mettant les actions en ligne et les indicateurs clés de durabilité en colonne, pour repérer les relations fortes entre domaines d'actions et indicateurs (Tableau 3). Il s'agit en fait de s'interroger sur l'impact que chaque domaine d'action peut avoir sur chacun des indicateurs clés. Cela permet alors de classer par ordre de priorité ce qui doit être mis en œuvre, en distinguant les actions des mesures à prendre : les premières portent sur des opérations concrètes qui nécessitent des financements appropriés ; les secondes sont d'ordre réglementaire, administratif ou institutionnel et ne demandent pas de financement spécifiques (Tableau 4).

Dans le cas de la zone côtière algéroise, les résultats ci-dessus ont servi de trame pour expliciter le scénario alternatif, c'est à dire le futur souhaitable de la zone, permettant ainsi la compréhension des actions, de leurs effets d'entraînement en terme de durabilité du système, des acteurs et du contexte de mise en œuvre. La démarche et le produit résultant confortent l'apprentissage pour l'appropriation collective du projet de territoire « zone côtière algéroise ». Le travail réalisé est indéniablement un outil d'aide à la décision qui peut orienter les programmes de développement futur de la région. Il est important aussi d'observer que le calcul et le positionnement des indicateurs clés, à différentes étapes du cheminement vers l'horizon 2020-2025, permettent de disposer d'un tableau de bord pour évaluer le parcours et procéder, si besoin est, à des réajustements afin de tendre vers le futur souhaitable.

La dernière étape de *Imagine* consiste à disséminer et diffuser d'une part les résultats de l'approche et, d'autre part, à élaborer une stratégie de communication pour mobiliser les décideurs afin d'inscrire le système territorial étudié dans une démarche volontariste orientant son développement vers la durabilité ce qui garantirait la mise en œuvre réelle du plan d'action élaboré au moyen de la démarche *Imagine*. Cette stratégie nécessite de s'interroger sur le message à faire passer, sur les cibles auxquelles il sera adressé, sur ses modalités de diffusion ainsi que sur l'identification et la désignation de l'entité ou de l'institution qui sera mandatée pour assurer l'application des actions retenues et le suivi des indicateurs clés y afférents.

Conclusion

En se référant à l'objectif assigné à *Imagine* et au regard des résultats escomptés, à savoir amener les acteurs concernés à réfléchir collectivement sur un futur souhaitable de leur territoire pour proposer des actions et des indicateurs de suivi, trois points essentiels peuvent être retenus à partir des expériences d'application de la démarche mise à l'épreuve du terrain :

- L'association effective de nombreux acteurs d'horizons variés qui se rencontrent, souvent pour la première fois, pour traiter d'une problématique de gestion territoriale ;
- L'intérêt et l'effet mobilisateur de la méthode, mais aussi son caractère perfectible qui ouvre des pistes d'approfondissement ou d'amélioration ;
- Les résultats, sous forme de plan d'actions hiérarchisées par priorités et reliées à des indicateurs de durabilité, qui pose néanmoins le problème de la mise en œuvre réelle et du suivi.

Les difficultés rencontrées lors de la mise en œuvre de *Imagine* dans les projets GIZC à Malte, au Liban, en Algérie et en Slovénie concernent essentiellement :

- Le choix des indicateurs clés. Outre l'économie, la société et l'environnement, ils doivent couvrir la gouvernance et ces quatre familles doivent être à peu près également représentées.
- La détermination de la bande d'équilibre. Pour certains indicateurs (par exemple les espèces marines remarquables), il n'y a pas d'intervalle de durabilité possible car il s'agit de conserver la situation existante.
- La disponibilité des données. Il s'agit là d'un problème récurrent, notamment pour les données rétrospectives pourtant essentielles pour repérer les tendances.
- L'emboîtement dans le temps des différentes activités d'un projet GIZC. En effet, *Imagine* s'appuie sur les travaux des équipes thématiques qui, à leur tour, bénéficient de ses résultats en terme notamment d'analyse prospective. Le calendrier de travail doit en même temps être rigoureux et flexible.
- La participation pluri-thématique. Les experts thématiques sont peu disponibles par définition, pris par d'autres projets. La fidélisation d'un groupe de travail pluri-disciplinaire s'avère toujours problématique.

Les apports de *Imagine* aux projets de GIZC apparaissent déterminants pour les points suivants :

- Le décloisonnement entre spécialités et/ou secteurs. C'est une appréciation unanime dans les projets GIZC où l'approche *Imagine* a été utilisée : elle a permis de débattre en commun des préoccupations de chaque discipline et d'arriver à une compréhension mutuelle des finalités de chaque thématique.

- Le caractère systémique. Avec cette approche, les participants appréhendent aisément le caractère systémique des problématiques de développement durable, en facilitant la perception des relations entre les éléments du système et en permettant de mieux identifier priorités et enjeux.
- La dimension prospective et la notion de seuil de durabilité. La durabilité établie pour hier, aujourd'hui et demain, représente des balises qui servent de guide à la GIZC. Elles tracent le chemin à suivre pour conduire les activités de gestion d'une zone côtière vers le développement durable. Elles permettent également de vérifier que le processus de GIZC se déroule dans les conditions requises de durabilité.

- Larid M., 2005, Analyse de durabilité dans le cadre du PAC « Zone côtière algéroise » (Algérie), Rapport final, Plan Bleu, Sophia-Antipolis, 71 pages. [en ligne : <http://www.planbleu.org/publications/littoral.html>]
- Ten Brink B.J.E., S.H. Hosper et F. Colijn, 1991, A quantitative method for the description and assessment of ecosystems: the AMOEBa approach. *Marine Pollution Bulletin* 23: 265-270.

Outre les points précédents, il convient de souligner la souplesse d'utilisation et l'adaptabilité de *Imagine* dans des contextes très différents d'application : l'approche s'est avérée éminemment ajustable à chaque situation, sa « boîte à outils » lui permettant de répondre en temps réel à diverses exigences, par exemple approfondir certains points comme la notion de seuil de durabilité ou au contraire avancer rapidement sur certains points mieux connus comme les indicateurs.

Loin d'être figée, l'approche *Imagine* se veut en continu perfectionnement et chaque application, chaque atelier sont source d'amélioration et apportent leur lot de progrès. Ayant vocation à être utilisée dans le cadre de projet de GIZC, elle peut également s'avérer fort utile dans tout autre projet local d'aménagement et de développement.

En dernier lieu, il convient de préciser qu'une version *Imagine-Organisation* a été développée et appliquée avec succès à diverses institutions / organisations cherchant à mener une réflexion stratégique sur leur avenir.

Bibliographie

- Bell S. et E. Coudert, 2006, Guide d'utilisation de *Imagine* : Analyse systémique et prospective de durabilité, Les Cahiers du Plan Bleu n°3, Valbonne, 50 pages.
- Benoit G. et A. Comeau, (dir.), 2005, Méditerranée, Les perspectives du Plan Bleu sur l'environnement et le développement, Éditions de l'Aube et Plan Bleu, 432 pages.
- Checkland P. B., 1981, *Systems Thinking, Systems Practice*. Chichester, Wiley, 330 pages.
- Checkland P. et J. Scholes, 1990, *Soft System Methodology in Action*, Chichester, Wiley, 329 pages.
- Godet M., 1997, *Manuel de prospective stratégique*. Tome I : Une indisciplinette intellectuelle. Tome 2 : L'art et la méthode, Dunod, Paris, 260 et 359 pages.
- Grenon M., Batisse M., 1989, *Le Plan Bleu. Avenirs du bassin méditerranéen*. Economica, Paris, 442 pages.
- Larid M. et F. Yaker, 2003, Analyse de durabilité dans le cadre du PAC « Zone côtière algéroise » (Algérie), Rapport du 1^{er} Atelier, Boumerdès, 9-10 février 2003, Plan Bleu, Sophia-Antipolis, 49 pages. [en ligne : <http://www.planbleu.org/publications/littoral.html>]
- Larid M., 2004, Analyse de durabilité dans le cadre du PAC « Zone côtière algéroise » (Algérie), Rapport du 4^e atelier, Alger, 16-17 mai 2004, Plan Bleu, Sophia-Antipolis, 37 pages. [en ligne : <http://www.planbleu.org/publications/littoral.html>]