

Manuel à l'intention des participants

© flickr | Belize | Horst Vogel



BLUE SOLUTIONS

FORMATION

LA PLANIFICATION BLEUE EN PRATIQUE

Planification et gestion des zones marines et côtières axées sur les écosystèmes

PUBLICATION

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Siège : Bonn et Eschborn, Allemagne

T +49 228 44 60-0 (Bonn)
T +49 6196 79-0 (Eschborn)
Dag-Hammarskjöld-Weg 1-5
65760 Eschborn, Allemagne

T +49 6196 79-0
F +49 6196 79-11 15
E info@giz.de
I www.giz.de

La Planification bleue en pratique

Manuel du participant

Table des matières

1.	Remerciements.....	4
2.	Présentation de la formation	6
2.1	Aperçu	6
2.2	Qu'est-ce que la Planification bleue en pratique?.....	9
2.3	Glossaire	11
3.	À propos de Bakul : Présentation du cas.....	14
4.	Identification des besoins et mise au point des processus	18
4.1	Étude de cas : Identifier les besoins	19
4.2	Étude de cas : Désigner les responsables.....	27
4.3	Introduction : Organiser le processus	30
4.4	Jeu de rôles : Définir une vision.....	32
4.5	Étude de cas : Mettre au point des buts et des objectifs SMART.....	35
4.6	À retenir : Identification des besoins et mise au point des processus	38
5.	À propos de Bakul : parties prenantes	41
6.	Organisation de la participation des parties prenantes.....	47
6.1	Étude de cas : Cartographier les parties prenantes.....	48
6.2	Étude de cas : Identifier les intérêts des parties prenantes	52
6.3	Étude de cas : Impliquer les parties prenantes	55
6.4	Introduction : Instaurer la confiance	61
6.5	À retenir : Organisation de la participation des parties prenantes	62
7.	À propos de Bakul : développement futur.....	64
8.	Inventaire et analyse de la situation actuelle et future	68
8.1	Étude de cas : Cartographier votre paysage marin.....	69
8.2	Étude de cas : Identifier les (in)compatibilités spatiales.....	71
8.3	Étude de cas : Déterminer à quel moment les outils d'aide à la prise de décision sont utiles.....	73
8.4	À retenir : inventaire et analyse de la situation actuelle et future	81
9	Préparation et approbation du plan de gestion de l'espace	84
9.1	Étude de cas : Définir les mesures de Planification bleue	85
9.2	Étude de cas : Répartir les utilisations des océans.....	89

9.3	Jeu de rôle : examiner les positions et négocier le projet de plan	94
9.4	À retenir : préparation et approbation du plan de gestion de l'espace	99
10	Informations sur Bakul : mesures de Planification bleue	103
11	Mise en œuvre et contrôle de l'application	104
11.1	Étude de cas : Communiquer sur la Planification bleue	105
11.2	Étude de cas : Engager une mise en œuvre efficace	108
11.3	À retenir : mise en œuvre et contrôle de l'application	110
12	Suivi, révision et ajustement	112
12.1	Étude de cas : Mesurer les progrès	113
12.2	Étude de cas : Faire le point sur le processus	115
12.3	Étude de cas : Adapter le Plan bleu	116
12.4	À retenir : suivi, révision et ajustement.....	121
13	À retenir	123
13.1	Préparer un plan d'action personnel.....	123
13.2	Ébaucher une feuille de route sur la Planification bleue	125
13.3	Liste de vérification sur l'adaptation de la Planification bleue à votre contexte	127
14	Sources et informations complémentaires	143

1. Remerciements

De **nombreux experts et professionnels** issus d'organismes de développement, d'organisations non gouvernementales (ONG) et d'instituts de recherche du monde entier ont contribué au **processus d'élaboration** de la formation sur la Planification bleue en pratique et à la mise au point de sa structure. Ils ont également fourni des supports pédagogiques à partir de leurs propres expériences et publications. Certains ont proposé des « Solutions Bleues » et des exemples issus de leur propre pays.

Nous tenons à remercier chaleureusement les personnes suivantes pour leurs contributions précieuses:

Tundi Agardy (Forest Trends, États-Unis), Michael Barrett (Battelle Institute, États-Unis), Allison Besch (Duke, États-Unis), Heather Coleman (PacMARA, États-Unis), Ario Damar (Bogor Agricultural University, Indonésie), Jon Day (RC Centre of Excellence for Coral Reef Studies, Australie), Charles Ehler (UNESCO, France), Gunnar Finke (GIZ, Namibie), Ruth Fletcher (WCMC, Royaume-Uni), Steve Fletcher (WCMC, Royaume-Uni), Felipe Gomez Vilota (GIZ, Colombie), Hedley Grandham (WCS, Australie), Jorge Arturo Jimenez Ramon (MarViva, Costa Rica), Peter Jones (University College London, Royaume-Uni), Richard Kenchington (université de Wollongong, Australie), Volker Koch (GIZ, Mexique), Jochen Lamp (WWF, Allemagne), Peter Leder (IOI, Allemagne), David Obura (Cordio, Kenya), Glaudy Perdanahardja (TNC, Indonésie), Sakakan Plathong (université du Prince de Songkla, Thaïlande), Michelle Portman (Technion – Institut de technologie d'Israël, Israël), Stefan Schukat (GIZ, Allemagne), Angela Schulz-Zehden (s.pro, Allemagne); Yael Teff-Seker (Technion – Institut de technologie d'Israël, Israël), Gregg Verutes (WWF/Natural Capital, États-Unis).

La formation sur la **Planification bleue en pratique** est fondée sur un ensemble vaste et diversifié de cadres, d'outils, de directives, d'articles et de ressources en ligne visant à permettre aux responsables de la planification et aux professionnels nationaux et locaux d'élaborer et de mettre en œuvre des plans et politiques de gestion intégrée des zones côtières et marines. La formation sur la Planification bleue en pratique a notamment été enrichie des publications et formations suivantes :

- **Evidence-based analysis and practical guidance on the challenges and enabling factors for successful Marine Spatial Planning**, UNEP (2016), en anglais. Cette étude propose une synthèse des facteurs favorables et des principaux défis en ce qui concerne l'aménagement de l'espace marin. Nous tenons tout particulièrement à en remercier les auteurs, qui ont activement participé à l'intégration des résultats de l'étude à nos supports pédagogiques.
- Nous **rendons également hommage au Battelle Institute**, qui a mis à notre disposition les supports du cours « Marine Planning Advancement Training (MPAT) Course » de M. Barrett et L.-A. McGee. Certaines parties de la formation sur la Planification bleue en pratique sont inspirées de ce cours, et certains exercices (à savoir : mettre au point des buts et des objectifs SMART; identifier des incompatibilités spatiales, identifier des mesures de Planification bleue et adapter le Plan bleu) ont été utilisés ou adaptés dans le cadre de cette formation.
- Cinq des exercices de cette formation ont été adaptés à partir du modèle de gestion de la GIZ, **Capacity WORKS**, GIZ 2015 (à savoir : cartographier les parties prenantes; identifier les intérêts des parties prenantes; élaborer un projet de feuille de route).
- Le cas fictif de Bakul a été adapté à partir des formations Blue Solutions suivantes : « **Climate change adaptation in coastal and marine areas (Blue CCA)** », GIZ 2015, et « **Integrating Ecosystem Services into Coastal and Marine Planning (Blue IES)** », GIZ 2014. En outre, trois des exercices de ces deux cours ont été exploités et adaptés aux fins de la présente formation (à savoir : étudier les positions et structurer les négociations; faire connaître la Planification bleue; planifier les actions personnelles).

La formation a été conçue par l'Initiative Blue Solutions, laquelle est financée par l'**Initiative internationale de protection du climat** du **ministère fédéral de l'Environnement, de la Protection de la nature, de la Construction et de la Sûreté nucléaire**.

Publication : Blue Solutions (www.bluesolutions.info)

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

GRID-Arendal

Union internationale pour la conservation de la nature (UICN)

Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE)

Pour le ministère fédéral allemand de l'Environnement, de la Protection de la nature, de la Construction et de la Sûreté nucléaire

Contact : info@bluesolutions.info

Responsable : Ilona Porsché, GIZ

Principaux auteurs : Jan Kleine Büning, Britta Heine et Holger Janßen

Contributeurs : Rebecca Borges, Pishum Migraine, Ilona Porsché et Ole Vestergaard

Les articles rédigés par les auteurs précités ne reflètent pas nécessairement les opinions des éditeurs.

Bonn, Allemagne

Version revue et corrigée, septembre 2017

2. Présentation de la formation

2.1 Aperçu

Fondements

Lorsqu'ils sont productifs et en bonne santé, les milieux marins et côtiers rendent des services essentiels à la société humaine. Leurs riches écosystèmes et habitats et la biodiversité qu'ils abritent jouent un rôle majeur dans la santé et la sécurité alimentaire des populations côtières, dont la forte densité démographique continue de croître. Des littoraux sains contribuent en outre à atténuer les effets du changement climatique. Ils réduisent les risques liés aux catastrophes et à l'élévation du niveau de la mer, aux tempêtes et aux inondations auxquels sont exposées les communautés vulnérables. Enfin, ils offrent des moyens précieux d'adaptation et de réduction des émissions de carbone axés sur les écosystèmes.

Toutefois, nombre de ces services sont sur le point de périliter du fait de la multiplication des activités côtières souvent concurrentes et de l'utilisation des ressources, une tendance accentuée par le manque de coordination des politiques et de la gestion du secteur. Les bénéfices de ces activités pour le bien-être humain sont étroitement corrélés aux effets de celles-ci sur les écosystèmes marins et côtiers. Le changement climatique et l'acidification des océans exacerbent cette situation. C'est pourquoi il est indispensable d'adopter une stratégie intégrée de formulation et de mise en œuvre des politiques, ainsi que de gestion des écosystèmes, dans tous les secteurs, pour favoriser des synergies efficaces entre les trois piliers du développement durable.

Les responsables de la planification se heurtent toutefois souvent à des obstacles dans le cadre de l'application des principes de gestion intégrée, par exemple en ce qui concerne l'affectation d'espaces et de services écosystémiques aux différents secteurs et parties prenantes à partir d'une échelle spatiale adaptée. La Planification bleue, c'est-à-dire la planification et la gestion marines et côtières axées sur les écosystèmes, constitue une stratégie particulièrement utile pour intégrer la gestion de l'environnement et des ressources, le développement économique et les priorités de gouvernance au niveau local et national. En outre, la Planification bleue peut servir à favoriser l'adaptation à certains aléas climatiques (notamment l'augmentation de la température et du niveau de la mer, ainsi que de la fréquence et de l'intensité des tempêtes) grâce à l'intégration à la Planification bleue de mesures d'adaptation spatiale et temporelle au changement climatique.

Objectif

Cette formation, fondée sur des dizaines d'années d'expérience pratique et d'apprentissage sur le terrain, vise à renforcer la planification et la mise en œuvre pratiques. C'est pourquoi elle comprend une introduction aux principes théoriques et pratiques de la Planification bleue.

À l'issue de ce cours, les participants :

- **comprendront l'importance** de la planification spatiale dans la gestion et le développement marins et côtiers;
- auront appris à **penser en termes de systèmes** et comprendront le rôle des écosystèmes marins et côtiers dans le bien-être humain;
- seront **conscients des caractéristiques uniques** que présente la planification des zones côtières et marines;
- seront capables de **concilier les intérêts** des différentes parties prenantes à partir de critères clairs et transparents;
- seront capables d'**initier la mise en œuvre de la Planification bleue** dans leur propre environnement juridique, administratif et de gouvernance;
- seront **conscients des obstacles, des défis et des facteurs favorables** en ce qui concerne l'usage et l'application efficaces des stratégies de Planification bleue; et
- seront **en mesure de mettre au point leurs propres stratégies** pour surmonter ces obstacles et relever ces défis.

Sur le plan personnel, les participants :

- approfondiront leurs **compétences analytiques** ;
- apprendront à réfléchir de façon stratégique ;
- renforceront leurs compétences en matière de dialogue et de coopération ;
- apprendront à adapter leurs techniques de communication en fonction de leur public et de sa culture ; et
- amélioreront leurs compétences réflexives, notamment leur créativité ainsi que leur capacité d'innovation et de gestion adaptative.

Public cible

Le présent kit de formation cible en priorité les **professionnels responsables de la planification et de la gestion des zones côtières et marines** ainsi que des ressources naturelles de celles-ci, intervenant, entre autres, dans le secteur environnemental (mais également dans d'autres secteurs, comme celui de la pêche, du tourisme, du transport, de l'énergie et l'extraction minière marine), ou dans la planification intersectorielle et les organes de gestion. Il vise ainsi les décideurs, les responsables de la planification, les professionnels et le personnel technique des gouvernements ainsi que de la société civile, du monde académique et du secteur privé dans les pays émergents et en développement. La formation à la Planification bleue vise également les personnels nationaux et internationaux de la coopération internationale ou régionale investis dans des projets de développement côtier et marin.

Méthodologie de formation

La formation est fondée sur des études de cas, lesquelles illustrent les différents enseignements principalement par le biais d'exercices pratiques interactifs. Elle porte sur le pays fictif de Bakul, dont la situation est fortement inspirée de conditions et de difficultés existantes. Ce cas fictif permet aux participants de se plonger dans une question détachée de leur propre environnement de travail et des préjugés qui y sont associés. La méthode peut également être appliquée à un cas réel, mais ce choix nécessitera une préparation supplémentaire en amont de la formation de façon à obtenir et intégrer toutes les informations requises.

Tous les exercices suivent un déroulement similaire :

1. L'introduction, réalisée par le formateur, fournit le contexte théorique nécessaire et présente le cas aux participants.
2. L'étude de cas donne aux participants la possibilité d'aborder les différentes dimensions de la Planification bleue de façon systématique. Les participants endossent le rôle d'« experts en études de cas » chargés de la mission spécifique au module.
3. Les « experts en études de cas » présentent leurs résultats en séance plénière, laquelle constitue une occasion de partager les expériences de chacun et promouvoir l'apprentissage mutuel. Les formateurs proposent des solutions différentes et font des remarques si nécessaire.
4. Dans le cadre d'un exercice de réflexion final, les participants retrouvent le rôle qu'ils occupent dans la vraie vie. Ils réfléchissent à leurs expériences et les mettent en lien avec leur propre travail, de façon à faciliter l'application des connaissances nouvellement acquises. Les formateurs posent des questions pour orienter la discussion. Les défis et les facteurs favorables en matière de Planification bleue structurent ces réflexions. Ils ont été résumés à partir d'une étude conduite par le PNUE, l'Agence suédoise de coopération internationale pour le développement (SIDA) et le Groupe consultatif pour la science et la technologie auprès du Fonds pour l'environnement mondial (FEM/STAP), qui ont examiné 73 processus de Planification bleue (voir PNUE 2016).
5. La formation est en outre enrichie par des « Solutions Bleues » — c'est-à-dire des cas résolus : les différents points théoriques et enseignements tirés des études de cas sont illustrés par des exemples réels de mesures qui se sont avérées efficaces (principaux facteurs de réussite) adaptées aux différentes situations¹.

¹ Les Solutions Bleues sont des approches pratiques et des concepts innovants qui inspirent et facilitent les mesures en faveur d'écosystèmes marins et côtiers sains et productifs. Elles (a) relèvent les défis en matière de développement durable et de bien-être humain dans les milieux côtiers et marins, et contribuent au maintien ou à l'amélioration de l'état ou de la santé de la biodiversité et des écosystèmes, (b) sont efficaces et ont eu un effet avéré, et (c) sont modulables grâce à des composantes susceptibles d'être déployées à grande échelle ou adaptées à d'autres contextes.

Dans l'idéal, la formation sera intégrée à un processus consultatif à plus long terme visant à promouvoir les efforts concrets de Planification bleue. Les modules de formation seront sélectionnés et adaptés au cas concerné à partir d'un inventaire des besoins en matière de capacités. À cet effet, la formation ne se déroulera probablement pas en un événement unique, mais sera constituée de plusieurs sessions et ateliers consultatifs. Elle pourra également servir d'introduction à la Planification bleue dans le cadre d'un seul événement visant à informer et à sensibiliser les professionnels.

Supports pédagogiques

Sont à disposition les supports pédagogiques suivants :

- Le manuel du participant (qui comprend, entre autres, la description des missions)
- Des présentations (qui apportent des connaissances techniques préalables et donnent des exemples de cas réels)
- Le manuel du formateur (qui comprend des directives relatives à la bonne conduite des exercices)

Le présent manuel du participant est conçu comme une ressource à laquelle les participants peuvent recourir au cours de l'atelier de formation à la Planification bleue, mais aussi après ce dernier. Il ne constitue pas une publication indépendante et nécessitera des instructions et explications de la part des formateurs en tout point.

2.2 Qu'est-ce que la Planification bleue en pratique ?

Nous définissons la Planification bleue comme un **terme global** regroupant différentes stratégies, telles que la gestion intégrée des zones côtières, la planification des espaces marins et côtiers, la planification maritime et la planification du développement côtier, ainsi que nombre d'autres termes similaires.

Nous promouvons une approche axée sur les écosystèmes, c'est-à-dire la gestion intégrée des terres, de l'eau et des ressources naturelles, laquelle met l'accent sur la conciliation équitable de la préservation et l'exploitation anthropique. Ainsi, la Planification bleue permet de donner corps à des politiques plus durables en matière d'économie bleue.

Selon nous, les stratégies de Planification bleue sont limitées dans le temps (en termes de saison, de durée des formes d'exploitation anthropique et d'horizon temporel) et spécifiques à un site. Elles visent à accomplir plusieurs objectifs en matière d'exploitation des côtes et des océans grâce à l'atténuation des conflits entre utilisateurs ainsi que de leur impact sur les écosystèmes et leurs services. Ces stratégies favorisent de ce fait le développement durable. De plus, la Planification bleue peut également constituer un outil efficace de résolutions de certains problèmes, tels que le changement climatique et la pauvreté. Elle peut ainsi contribuer à l'atteinte des objectifs mondiaux tels que les objectifs de développement durable ou les objectifs d'Aichi définis lors de la Convention sur la diversité biologique.

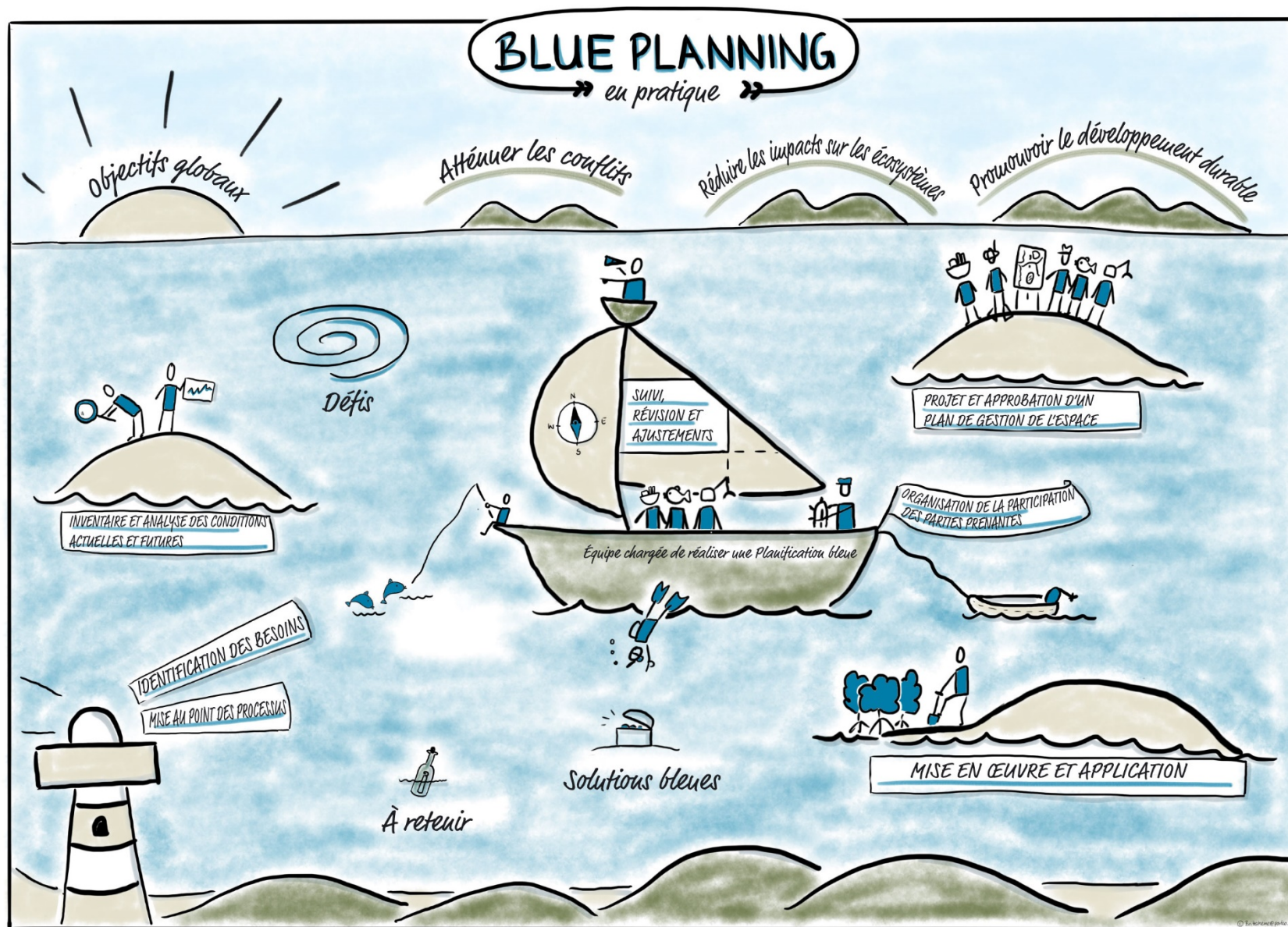
Étant donné que les activités humaines à terre et en mer ont des conséquences sur les côtes et les océans, la formation promeut une approche globale tenant compte des zones côtières et maritimes, y compris des zones économiques exclusives (ZEE). Toutefois, nous n'abordons pas la question des hautes mers (zones situées au-delà des juridictions nationales), ces dernières nécessitant souvent le recours à des stratégies de gestion et de gouvernance différentes.

La Planification bleue n'aboutit pas à un plan final et définitif. Il s'agit d'un processus itératif et continu impliquant des apprentissages et une gestion adaptative sur le long terme. L'élaboration et la mise en œuvre de la Planification bleue sont constituées des composantes suivantes :

- Identification des besoins et mise au point des processus
- Organisation de la participation des parties prenantes
- Inventaire et analyse des conditions actuelles et futures
- Préparation et approbation du plan de gestion de l'espace
- Mise en œuvre et application
- Suivi, révision et ajustements

Ces composantes ne forment pas un processus linéaire passant consécutivement d'une composante à la suivante. La planification constitue plutôt un processus dynamique qui implique de nombreux aller-retour. Certaines composantes, telles que « participation des parties prenantes » et « suivi, révision et ajustements », sont des composantes à part entière qui doivent être prises en compte tout au long du processus et dans le cadre des autres composantes. Par exemple, l'analyse des conditions actuelles et futures évoluera à mesure que de nouvelles informations seront identifiées et incorporées au processus de planification. De la même façon, les processus évolueront au fil du temps en corrélation avec la participation des parties prenantes. Ainsi, les exercices de la formation ne seront probablement pas traités dans l'ordre où ils apparaissent dans le présent manuel du participant, mais dans un ordre tenant compte du contexte dans lequel interviennent les participants. La figure qui suit illustre la nature itérative et dynamique de la Planification bleue.

- Les objectifs globaux de la Planification bleue sont représentés au-dessus de la ligne horizontale.
- Une équipe chargée de réaliser une Planification bleue traverse à bord d'un voilier la mer séparant des zones côtières d'un océan et effectue des aller-retour entre les principales composantes de la Planification bleue.
- Le phare d'« identification des besoins et [de] mise au point des processus » guide l'équipe et les parties prenantes, tandis que les îles peuvent être abordées au moment approprié tout au long du processus.
- Le suivi, la révision et la réflexion sont représentés comme faisant partie intégrante du voilier qui, grâce à la boussole, garde le cap tout au long du processus.
- Les parties prenantes sont également pleinement impliquées et présentes sur le voilier. Le canot sert à accueillir d'autres parties prenantes à bord si nécessaire.
- La mer contient également des conditions favorables qui doivent être attrapées (représentées par les poissons), des défis dont l'équipe doit avoir conscience (remous), des Solutions Bleues à trouver (malle au trésor), ainsi que des enseignements à retenir (message dans la bouteille à la mer).



2.3 Glossaire

Approche écosystémique : Stratégie de gestion intégrée des terres, de l'eau et des ressources biologiques qui promeut leur conservation et leur exploitation durable. Une approche écosystémique est fondée sur l'application des méthodes scientifiques appropriées portant sur les niveaux d'organisation biologique, qui englobent les structures essentielles, les processus, les fonctions et les interactions entre les organismes et avec leur environnement. Elle reconnaît que les humains et leur diversité culturelle font partie intégrante de nombreux écosystèmes.

Biodiversité (contraction de « diversité biologique ») : Variabilité des organismes vivants de toute origine, y compris, entre autres, les écosystèmes terrestres, marins et autres écosystèmes aquatiques et les complexes écologiques dont ils font partie. Elle comprend la diversité au sein des espèces et entre les espèces ainsi que celle des écosystèmes.

Eaux territoriales : Ceinture d'eaux littorales s'étendant sur, au maximum, 12 milles nautiques (22,2 km/13,8 miles) à partir de la ligne de référence (qui correspond généralement à la laisse de basse mer moyenne) d'un État riverain, qui représente le territoire souverain de cet État, et pour laquelle les navires étrangers (tant militaires que civils) disposent d'un droit de passage inoffensif. Cette souveraineté s'étend également dans l'espace aérien et dans les fonds marins.

Écosystème : Complexe dynamique formé de communautés de plantes, d'animaux et de micro-organismes et de leur environnement non vivant qui, par leur interaction, forment une unité fonctionnelle. La dégradation de l'une de ces communautés peut avoir des conséquences sur l'ensemble du système. Les humains font partie intégrante des écosystèmes. Ces derniers peuvent être terrestres ou marins, côtiers ou intérieurs, ruraux ou urbains. Leur échelle peut également varier, allant du mondial au local. Les forêts, les zones humides, l'océan, les littoraux, les récifs coralliens, les eaux continentales, les zones arides, les déserts, les terres agricoles (p. ex. les terres cultivées ou les pâturages) et les zones urbaines constituent des exemples d'écosystèmes.

Évaluation des écosystèmes pour le millénaire (EM) : Lancée en juin 2001, l'EM réunit plus de 1300 scientifiques de renom originaires de 95 pays. Il s'agit d'une étude pionnière des conséquences de l'activité humaine sur les écosystèmes et de la façon dont les changements subis par les services écosystémiques affectent le bien-être humain, à la fois aujourd'hui et demain. L'intégration de ces résultats à l'échelle locale, régionale et mondiale, ainsi que de différentes traditions intellectuelles, permet à l'EM de proposer la toute première représentation globale de l'état de la planète.

Facteurs de perte de biodiversité : Causes naturelles ou anthropiques déclenchant un changement direct ou indirect en matière de biodiversité. L'Évaluation des écosystèmes pour le millénaire (EM) distingue les facteurs directs et indirects :

- Les **facteurs directs** influent explicitement sur les processus écosystémiques, par exemple : la disparition, l'altération ou la fragmentation d'un habitat, la surexploitation et l'utilisation non durable des ressources naturelles, les charges excessives en nutriments et les autres formes de pollution, les espèces invasives et le changement climatique.
- Les **facteurs indirects** contribuent aux changements affectant les facteurs directs, par exemple : les changements démographiques, les activités économiques, les technologies et les modes de vie.

Gestion adaptative : Processus systématique d'amélioration constante des politiques et des pratiques de gestion pour atteindre les buts et objectifs énoncés en tirant des enseignements des résultats obtenus à partir des politiques et pratiques précédemment appliquées. La gestion adaptative active consiste à recourir délibérément à des solutions de gestion au titre d'expériences à des fins d'apprentissage.

Gestion des écosystèmes : Stratégie de conservation ou de restauration de la composition, de la structure, de la fonction et de la prestation de services des écosystèmes naturels ou modifiés dans un objectif de durabilité. Elle est fondée sur un modèle adaptatif qui est le fruit d'un travail collaboratif et représente les conditions écosystémiques souhaitables à l'avenir. Ce modèle tient compte des dimensions écologique, socioéconomique et institutionnelle, est appliqué dans les limites d'un cadre géographique, et est défini en priorité par des frontières écologiques naturelles.

Gestion intégrée des zones côtières ou gestion côtière intégrée : Processus dynamique, multidisciplinaire et itératif visant à promouvoir la gestion durable des zones côtières. Il comprend l'intégralité du cycle de recueil d'informations, de planification (dans le sens le plus large du terme), de prise de décisions, de gestion et de suivi de la mise en œuvre. La gestion intégrée des zones côtières s'appuie sur la participation et la coopération averties de toutes les parties prenantes pour apprécier les objectifs sociétaux dans une zone côtière donnée, et pour ensuite prendre des mesures permettant d'atteindre ces objectifs. Sur le long terme, elle vise à concilier les objectifs environnementaux, économiques, sociaux, culturels et récréationnels dans le respect des dynamiques naturelles. L'adjectif « intégré » réfère à l'intégration des objectifs ainsi que des différents outils nécessaires à leur réalisation. Il implique l'intégration de tous les domaines politiques, secteurs et niveaux administratifs pertinents, ainsi que l'intégration des composantes terrestre et maritime du territoire ciblé, à la fois dans le temps et dans l'espace.

Gouvernance : Processus de régulation des comportements humains conformément à des objectifs partagés. Le terme porte à la fois sur des mécanismes gouvernementaux et non gouvernementaux (EM, 2005).

Outils d'aide à la prise de décisions (DST) ou systèmes d'aide à la prise de décisions (DSS) : Vaste ensemble d'outils informatisés (modèles de simulation et/ou techniques et méthodes) qui contribuent à l'analyse décisionnelle et aux processus participatifs.

Partie prenante : Tout individu, groupe ou organisation ayant un intérêt (ou un « enjeu ») dans un processus ou une décision de gestion, ou qui peut affecter ses conséquences ou être affecté par elles, qu'elles soient positives ou négatives.

Planification bleue : Terme global regroupant différentes stratégies, telles que la gestion intégrée des zones côtières, la planification des espaces marins et côtiers, la planification maritime et la planification du développement côtier, ainsi que nombre d'autres termes similaires.

Planification spatiale marine (PSM) : Processus public d'analyse et de répartition spatio-temporelle des activités anthropiques dans les zones marines afin d'atteindre des objectifs écologiques, économiques et sociaux généralement définis dans le cadre d'un processus politique. La PSM ne débouche pas sur un plan unique. Il s'agit d'un processus continu et itératif qui est enrichi et adapté au fil du temps.

Pouvoir : Niveau d'influence d'une partie prenante au sein du système : mesure dans laquelle elle peut orienter ou contraindre le processus de Planification bleue et les autres parties prenantes.

Principe de précaution : Notion de gestion selon laquelle « en cas de risque de dommages graves ou irréversibles, l'absence de certitude scientifique absolue ne doit pas servir de prétexte pour remettre à plus tard l'adoption de mesures effectives visant à prévenir la dégradation de l'environnement », tel qu'énoncé dans la Déclaration de Rio (1992).

Services écosystémiques : Avantage que les humains tirent des écosystèmes. Ces services sont issus d'écosystèmes naturels (p. ex. des forêts tropicales) et modifiés (p. ex. les terres agricoles). S'il n'existe pas de méthode unanimement reconnue de catégorisation des services écosystémiques, le cadre de l'Évaluation des écosystèmes pour le millénaire, qui distingue les services de prélèvement, de régulation, d'auto-entretien et culturels, est largement accepté et utilisé.

Zonage des océans : Mesure réglementaire visant à appliquer les plans de gestion de l'espace marin qui régissent l'accès à des zones marines spécifiques et leur exploitation. Ces zones sont généralement définies ou décrites à partir d'un ensemble de cartes et de réglementations relatives à certaines ou à toutes les zones d'une région marine.

Zone de planification : Zone relevant de l'autorité de gestion pour laquelle la planification a été lancée, p. ex. les eaux marines d'un État en particulier. Elle est généralement définie au terme d'une procédure politique. Le plus souvent, les délimitations de l'analyse relative à la Planification bleue ne peuvent et ne doivent pas coïncider avec les limites définies pour la planification et la gestion.

Zone d'évaluation : Zone adjacente à votre autorité de gestion dont l'exploitation ou les ressources devront être prises en compte lors de l'élaboration de votre plan et de la gestion de votre propre zone.

Zone économique exclusive : Zone sur laquelle un État riverain dispose de l'exclusivité d'exploitation des ressources naturelles. Elle se situe au-delà des eaux territoriales, mais leur est adjacente : elle peut s'étendre jusqu'à 200 milles nautiques à partir de la ligne de base (qui correspond généralement à la laisse de basse mer).

Zones situées au-delà des juridictions nationales : Zones maritimes dont la gestion ne relève de la responsabilité d’aucun État en particulier, communément appelées « hautes mers ». En tout, elles représentent 40 % de la surface de notre planète, 64 % de la surface des océans et près de 95 % de leur volume. Souvent considérés comme le dernier bien commun mondial, les écosystèmes complexes des zones situées au-delà des juridictions nationales comprennent la colonne d’eau et les fonds marins des hautes mers et se trouvent généralement loin des littoraux, ce qui fait de la gestion durable de leurs ressources halieutiques et de la préservation de leur biodiversité une tâche extrêmement ardue et délicate.

3. À propos de Bakul : Présentation du cas



Bakul est un pays tropical en développement, qui s'étend sur une surface de 130 000 km² (une taille comparable à celle du Bénin, du Népal ou du Nicaragua). Il est célèbre pour la beauté de ses plages et de ses îles, ainsi que pour le **récif bakulais**, de renommée mondiale, et le **Delta de Coroné**, situé dans le nord-est du pays, qui attirent chaque année des dizaines de milliers de touristes. Les montagnes Majestueuses, une chaîne de haute altitude (jusqu'à 2000 m) s'étirant du nord-ouest au sud-ouest du pays, divisent Bakul en deux principales régions géographiques : les hauts plateaux occidentaux, d'une part, et les plaines orientales et le littoral, d'autre part.

Les premiers habitants de Bakul, un **peuple pêcheur**, se sont établis sur la côte. Leurs maisons ont traditionnellement été construites sur la côte, là où les bateaux de pêche artisanale pouvaient accoster sans encombre. Aujourd'hui, les villages de pêcheurs se sont étendus vers l'intérieur du territoire, mais restent proches du littoral. Outre les petits villages de pêcheurs, les établissements côtiers comprennent également **un nombre croissant d'infrastructures touristiques, notamment d'hôtels**.

Bakul est composé de **trois provinces** (comparables à des « régions » ou des « États » dans d'autres pays) : les provinces côtières d'**Indare** et d'**Exportul**, et la province montagneuse de **Belandu**, qui ne dispose d'aucun accès à la mer. Ses principales agglomérations sont situées sur la côte : il s'agit d'Hanku, la capitale, et de Moneila, le centre d'activité économique du pays. Bakul possède un port principal, le Port historique, et un port de plaisance, la Merveilleuse Marina.

Bakul est un pays en voie de développement doté d'une **économie de marché**. Traditionnellement, la performance économique du pays a été tributaire de **l'exportation**, qui permet d'obtenir des devises fortes pour financer les importations et la dette extérieure. Bien que ces exportations aient constitué une source de revenus substantielle, la croissance autonome et l'amélioration de l'égalité de répartition du revenu sont restées des objectifs hors d'atteinte. À l'heure actuelle, les principaux produits d'exportation sont le poisson et les crevettes, l'huile de palme et, dans une moindre mesure, le bois.

Le récif bakulais doit sa renommée mondiale à ses stocks de poissons riches et diversifiés. Sur la côte, les moyens de subsistance des habitants dépendent essentiellement de la **pêche** artisanale, qui emploie pas moins de 15 000 personnes. Le secteur de la pêche repose en majeure partie sur les rougets, que l'on trouve dans les petits fonds côtiers aux sédiments sableux pendant l'été et qui migrent vers le large à l'automne. La pêche industrielle (souvent du chalutage hauturier et de la pêche à la senne pélagique) prend rapidement ses quartiers dans les zones traditionnellement réservées à la pêche artisanale et intensifie ses activités en haute mer. L'état des stocks de poissons dans la région n'a pas été évalué, mais certains éléments indiquent la présence d'un nombre important de poissons démersaux dans les bancs de sable et, à l'heure actuelle, certains des plus gros bateaux de pêche bakulais s'aventurent au large pour attraper des balistes. Plusieurs États pratiquant la pêche ont exprimé le souhait d'accéder aux eaux situées au large de Bakul pour y déployer un chalutage industriel à

grande échelle, et au moins une multinationale commercialisant du thon a demandé la permission de mener des analyses pour déterminer si la pêche au thon dans la ZEE de Bakul pouvait s'avérer viable.

Ces dernières années, le secteur bakulais du **tourisme** a progressé rapidement. Le nombre total annuel de visiteurs nationaux et internationaux est aujourd'hui cinq fois supérieur à celui d'il y a dix ans, et le ministère du Tourisme entend tripler les chiffres actuels au cours des dix prochaines années.

Le département des Ressources minières a appuyé la conduite de recherches sur les **minéraux** stratégiques. Il a

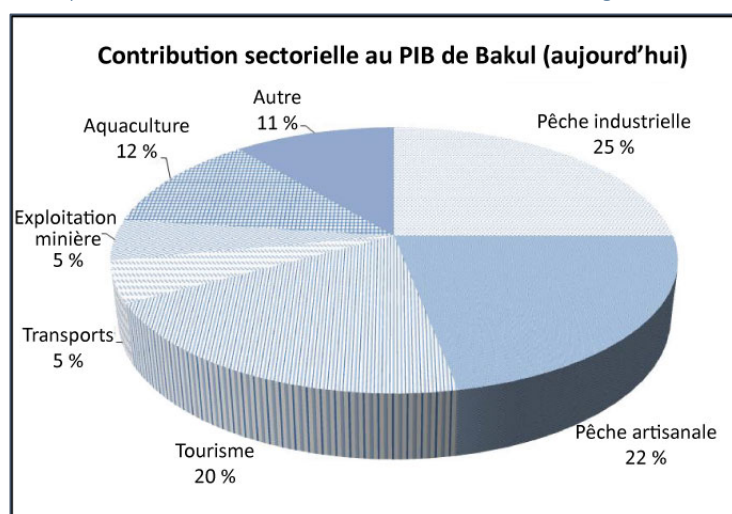


Figure 1: Contribution sectorielle au PIB de Bakul (chiffres de 2015)

récemment annoncé la découverte de dépôts de phosphate dans des zones proches du littoral, ainsi que d'autres minéraux intéressants sur le talus continental de Bakul. Il se donne désormais pour objectif d'exploiter pleinement le secteur minier marin afin de générer des revenus et de créer des emplois.

Tableau 1 : Principales caractéristiques de Bakul

Principales caractéristiques de Bakul	
Zone et situation géographique	• 130 000 km² (surface de taille similaire à celle du Bénin, du Népal ou du Nicaragua) • 390 km de côtes • Zone économique exclusive de 35 350 km² • Pays frontalier des États de Bekule au nord et de Mariba au sud
Provinces et grandes villes côtières	Trois provinces : Indare, Exportul et Belandu Deux grandes villes (toutes deux situées sur la côte) : • Hanku (1 million d'habitants), la capitale, où se trouve la Merveilleuse Marina qui abrite des yachts imposants • Moneila (500 000 habitants), où se situe le Port historique utilisé dans le cadre d'activités économiques
Population	• 12 millions d'habitants, dont 55 % vivent dans des zones rurales côtières • Croissance démographique : 1,9 % par an, concentrée dans les zones urbaines
Gouvernance	• République démocratique représentative • Faible application des lois et forte présence d'ONG et d'autres organismes de plaidoyer • Les provinces disposent d'une autonomie considérable. • La ZEE relève de la compétence du gouvernement fédéral, tandis que la gestion des eaux côtières revient aux autorités provinciales.
Indicateurs économiques	• Indice de développement humain (IDH) : 0,723. Il a augmenté de 0,11 % au cours des dix dernières années. • PIB par habitant : 5 195 USD, avec une augmentation annuelle de 6,7 %
Écosystèmes	• Le récif de Bakul s'étend sur presque tout le littoral bakulais. • Dans les petits fonds côtiers de Bakul se trouvent de vastes herbiers marins, qui abritent l'une des plus importantes populations de lamantins au monde, trois espèces de tortues de mer et d'autres animaux marins remarquables. • Bakul compte une dizaine de petites plages sablonneuses et îles éparpillées, notamment l'Île aux tortues et l'Île aux lamantins. Ces deux îles constituent des bases de plongée idéales pour les touristes souhaitant explorer le récif. L'Île aux tortues est une aire de nidification pour les tortues luths, une espèce en voie de disparition. • Delta de Coroné : plaine de faible altitude (pas plus de trois mètres au-dessus du niveau de la mer) qui abrite les zones humides de Nelam (zone d'endémisme de l'avifaune ou EBA, <i>Endemic Bird Area</i>). Autrefois, des mangroves recouvraient l'estran, mais elles ont considérablement reculé au cours des dernières années du fait de l'expansion de l'élevage de crevettes et de la construction d'habitations. • Trois pour cent de la zone côtière et marine de Bakul sont des aires protégées, notamment certaines parties du récif et des zones humides de Nelam. Les écosystèmes de ces aires protégées sont en bon état et semblent en cours de rétablissement.

Caractéristiques climatiques et océanographiques	• Un climat tropical dans la zone côtière et un climat plus tempéré dans les montagnes. • Dans la zone côtière, l'année se divise en deux périodes : la saison sèche (de décembre à avril) et la saison des pluies (de mai à novembre). • De juillet à octobre, la côte de Bakul subit régulièrement des cyclones tropicaux. • Récemment, les inondations se sont faites plus fréquentes au cours de la saison des pluies, notamment dans le Delta du Coroné, et les périodes de sécheresse se sont allongées. • Sur le plan océanographique, les eaux côtières se caractérisent par un courant nord-sud. • L'amplitude de la marée est faible : le niveau de la mer ne varie que de 35 cm. Les courants de marée jouent toutefois un rôle important dans le passage des sédiments et des larves à travers les récifs et à l'embouchure des rivières. • Les ressources marines de Bakul dépendent inextricablement d'une région bien plus vaste du fait du brassage de l'eau : par exemple, la ligne de partage des eaux entre Bakul et les États voisins de Bekule et de Mariba n'est pas sans conséquence sur le littoral bakulais.
--	---

Reportage

Bakul aujourd'hui : nos mers sont-elles en danger ?

Tandis que le gouvernement s'apprête à engager un processus de Planification bleue, une conférence de presse est organisée aujourd'hui par l'ONG environnementale Bakul vert, laquelle a commandé une étude examinant l'état de nos écosystèmes marins et côtiers. Selon cette étude, ces trésors naturels sont soumis à une pression considérable liée à différentes activités humaines :

Le **secteur de la pêche, en pleine croissance et peu réglementé**, notamment dans la ZEE (surpêche, pêche à l'explosif), menace la biodiversité marine et la durabilité des stocks de poissons.

L'**augmentation du nombre de touristes** sur la côte et les îles bakulaises, ainsi que l'**expansion des infrastructures touristiques** (hôtels, routes, ports), notamment sur le littoral de la province d'Indare, aggrave l'érosion côtière et le rejet de déchets dans l'océan.

Dans le domaine de l'**aquaculture**, les déchets issus des fermes à crevettes (chargés d'antibiotiques), emportés par le courant depuis Bekule et le nord de Bakul vers le sud du pays, produisent une eutrophisation de l'océan, mettant ainsi en péril la vie marine.

Dans le sud, **des nutriments et des engrais** issus des

activités agricoles sont continuellement **déversés** dans l'océan par le biais du **fleuve Milaku**.

L'**accès aux routes de navigation internationales** en haute mer dépend d'un passage dans le récif bakulais, ce qui constitue une source de pollution marine et entraîne d'autres conséquences néfastes pour la vie marine. Dans un souci de protection des navires, l'accès au Port historique a été conçu comme un Dispositif de séparation du trafic conforme aux normes de l'Organisation maritime internationale.

Les cyclones tropicaux, tout comme l'augmentation des températures de la surface de la mer, ont été à l'origine de **cas de blanchissement et de destruction des coraux majeurs** par le passé. Plus de 50 % du récif corallien bakulais a été endommagé depuis 1998.

La découverte récente de dépôts de minéraux stratégiques inquiète l'organisation Bakul vert, qui craint de voir l'intégrité des paysages marins d'autant plus menacée par le développement à grande échelle des activités minières, et notamment du port industriel, des infrastructures de débarquement et des usines de transformation des minéraux.



4. Identification des besoins et mise au point des processus

Une fois que vous avez décidé de lancer un processus de Planification bleue, vous devez appréhender les tâches suivantes. N'oubliez pas que les tâches ne doivent pas nécessairement être accomplies dans l'ordre indiqué ci-dessous. En effet, la planification est un processus dynamique qui doit être adapté à chaque contexte et comporter de nombreuses boucles de rétroaction. Les pictogrammes ci-dessous vous indiquent lorsque l'Implication des parties prenantes et le Suivi et l'évaluation seront particulièrement utiles.

1. Identifier les besoins :

En général, la Planification bleue est mise en œuvre en réponse au besoin de surmonter certains problèmes ou face à la concurrence en matière de ressources, qu'ils soient actuels ou anticipés. Ces problèmes peuvent être associés au développement économique (p. ex. : où l'extraction de nouveaux minéraux ou l'aquaculture doivent-elles être autorisées ?) ou à la préservation de l'environnement (p. ex. : quelles zones essentielles sur le plan biologique et écologique doivent être protégées ?). La formulation des problèmes ou des situations de concurrence en matière de ressources que vous souhaitez résoudre par le biais de la Planification bleue vous aidera à cibler vos efforts tout au long du processus.

2. Désigner les responsables :

La Planification bleue suppose l'identification des responsables du processus ou, plus précisément, de son élaboration (1) et de sa mise en œuvre (2). Ces deux types de responsabilité sont d'importance égale. Elles peuvent être confiées à une seule et même organisation mais, dans le cadre de la plupart des initiatives de Planification bleue à travers le monde, un nouvel organisme est créé pour l'élaboration, tandis que la mise en œuvre est assurée par les autorités et institutions existantes. Dans tous les cas, la désignation des responsables devra tenir compte du contexte politique.

3. Organiser le processus :

Il s'agit d'identifier et de mobiliser les ressources financières adéquates pour les tâches de gestion, notamment pour la création d'une équipe chargée de réaliser une Planification bleue, la mise au point d'un plan de travail et la définition des limites spatiales et temporelles.

4. Définition des principes et de la vision :

La Planification bleue doit être régie par un ensemble de principes et par une vision qui déterminent sa nature et ses caractéristiques, tout en reflétant le résultat que vous souhaitez obtenir par son biais. Il importe que la vision et les principes ne constituent pas des éléments indépendants, mais soient pris en compte tout au long du processus de Planification bleue, notamment dans le cadre des buts et objectifs que vous identifierez plus tard.



5. Mettre au point des buts et des objectifs SMART :

Une fois la vision et les principes établis, ils doivent être formulés dans le cadre de buts généraux et d'objectifs concrets. Quelle est la fin poursuivie dans le cadre de votre vision ? La formulation des objectifs de Planification bleue est essentielle pour vous permettre de cibler et ajuster vos efforts en vue d'obtenir des résultats. Ces objectifs présideront au processus de planification dans son intégralité et permettront de délimiter l'ampleur du travail, des moyens financiers et des données nécessaires. La définition d'objectifs dits « SMART » sera également bénéfique en matière de suivi et d'évaluation.



4.1 Étude de cas : Identifier les besoins

Identifier les besoins	
Finalité / Objectifs pédagogiques	À l'issue de cet exercice, vous serez à même : • de définir et vous mettre d'accord sur le problème de planification ; • de décrire votre zone de planification ; • de décrire les utilisations par secteur et les facteurs influant sur l'état des écosystèmes ; et • d'expliquer les raisons pour lesquelles la Planification bleue doit être mise en œuvre (problèmes, besoins, défis).
Produit	• Vue d'ensemble des utilisations se recoupant à l'heure actuelle, des compatibilités et des facteurs de perte de biodiversité que vous souhaitez traiter dans le cadre de la Planification bleue • Décision sur les besoins en matière de Planification bleue
Intérêt	Une fois que vous avez décidé de lancer un processus de Planification bleue, la définition limpide des besoins vous aidera à garder le cap tout au long du processus.

Contexte

À Bakul, il n'existe pas de gestion intégrée des utilisations actuelles des ressources marines et côtières. L'économie étant en pleine expansion et le paysage marin bakulaï exploité par un nombre croissant de secteurs, le gouvernement s'est rendu compte de la nécessité d'un plan régissant l'utilisation, la conservation et la protection des ressources marines et côtières du pays. Le gouvernement s'est appuyé sur divers groupes de consultants pour élaborer ce plan.

Instructions relatives à l'étude de cas

Vous faites partie d'une société de conseil qui a été sollicitée par le gouvernement fédéral de Bakul pour contribuer à l'élaboration d'un Plan bleu pour le pays. Vous devez donc vous rendre à Bakul pour échanger avec ses dirigeants et les membres de ses communautés tout en tenant compte de différentes priorités et perspectives. Au cours de votre voyage, vous bénéficierez des conseils de formateurs et collaborerez avec d'autres groupes de consultants, composés d'autres participants, en vue de mettre au point un Plan bleu pour Bakul. Vous ferez parfois des pauses pour réfléchir à ce que vous avez appris par le biais d'un journal de bord. Ainsi, vous serez mieux à même d'appliquer vos connaissances et vos idées à votre propre contexte de travail.

Les outils suivants vous aideront dans votre mission :

- Le Tableau 1 et la Figure 2 vous aideront à identifier les besoins en matière de Planification bleue à Bakul.
- L'Encadré 2 fournit une liste d'indicateurs à évaluer pour estimer les besoins en matière de Planification bleue.
- L'Encadré 1 dispense des conseils pour un travail en groupe efficace.
- Exemples de services écosystémiques marins et côtiers (voir p. 21).

Les informations suivantes sur Bakul vous aideront dans votre travail :

- À propos de Bakul (voir p. 12-13)
- Reportage paru dans Bakul aujourd'hui : nos mers sont-elles en danger ? (voir p. 14)
- La Carte 1 représente l'occupation du territoire et sa bathymétrie.
- La Carte 2 représente l'exploitation actuelle des terres et des mers à Bakul.

Votre tâche

Votre tâche consiste à vous familiariser avec Bakul et ses problèmes actuels, ainsi qu'à aider le gouvernement à définir les besoins en matière de Planification bleue : existe-t-il des exploitations ou utilisations qui ont un effet néfaste important sur les écosystèmes à Bakul ? Pouvez-vous anticiper des incompatibilités futures ? Si ce n'est pas le cas, il ne sera peut-être pas nécessaire de lancer un processus de Planification bleue. Cependant, n'oubliez pas que des lieux ne présentant pas de problème visible ou de situation de concurrence en matière de ressources peuvent évoluer vers des conditions radicalement différentes d'ici dix ou vingt ans :

Étape 1

1. Lisez attentivement la section « À propos de Bakul » et les différentes cartes, et identifiez les utilisations actuelles ainsi que les principaux écosystèmes relevant de votre zone de planification.
2. Appuyez-vous sur le Tableau 1 pour réfléchir aux écosystèmes marins et côtiers existants, aux services écosystémiques et à leurs utilisateurs humains. Utilisez des lignes de quadrillage et établissez des liens entre vos différents résultats.
 - Dans la colonne A, listez les écosystèmes marins et côtiers.
 - Dans la colonne B, listez les services écosystémiques fournis par chacun de ces écosystèmes.
 - Dans la colonne C, listez les utilisateurs humains dépendant de ces services écosystémiques.
 - Dans la colonne D, listez les facteurs pouvant influencer l'état actuel de l'écosystème (p. ex. les pratiques de pêche destructrices, ou la surpêche).
3. Une fois le tableau rempli, évaluez l'état actuel des écosystèmes et les éventuelles tendances à venir. L'état actuel est une description de la condition dans laquelle se trouve l'écosystème. Les tendances consistent à déterminer si cet état est stable, ou en voie de détérioration ou d'amélioration. Elles incluent les tendances passées et les probables évolutions à venir. Il s'agit par exemple des modifications affectant les stocks de poissons ou la baisse constante de la disponibilité d'eau douce induites par le secteur touristique. Mettez en lumière l'état actuel des écosystèmes et leurs tendances par le biais des couleurs et symboles disponibles à la Figure 2 du tableau 1.

Étape 2

Dans un deuxième temps, localisez et mettez en évidence les utilisations chevauchantes de l'espace présentes sur la Carte 2 (entourez-les). Examinez vos listes et vos cartes et évaluez les besoins en matière de Planification bleue à partir des indicateurs décrits dans l'Encadré 2 ci-dessous.

Tableau 1: Écosystèmes marins et côtiers, services écosystémiques et utilisateurs humains

Écosystèmes marins et côtiers, services écosystémiques et utilisateurs humains			
A	B	C	D
Écosystème marin et côtier	Services écosystémiques	Utilisateurs humains/secteurs	Causes sous-jacentes de l'état des écosystèmes
Mangroves	Bois de chauffage	Communautés côtières	Absence d'alternatives (bois de chauffage)
Récif bakulais	Habitat d'espèces	Secteur du tourisme	Absence de réglementation

Figure 2: Évaluation de l'état et de la tendance

État :					
Bon	Bon/ satisfaisant	Satisfaisant	Satisfaisant /mauvais	Mauvais	Indéterminé
Tendances :					
↑ L'état semble en voie d'amélioration — L'état semble stable ↓ L'état semble en voie de détérioration ? Tendance indéterminée					
Encadré 1: Conseils pour un travail en groupe efficace et efficient					

Conseils pour un travail en groupe efficace et efficient

- Chaque groupe doit désigner (pour chaque exercice) :
 - Un **facilitateur** : il modère la discussion et veille à la participation de chacun ;
 - Un **responsable de la gestion du temps** : il veille à ce que toutes les activités soient réalisées et achevées en temps voulu ; et
 - Un **présentateur** : il consigne et présente les résultats des groupes.
- Avant de commencer les exercices, prenez le temps de lire la description des tâches et assurez-vous que tous les participants sont prêts.
- Les groupes travaillent indépendamment les uns des autres.
- S'il vous manque des informations, formulez des hypothèses à partir desquelles vous pourrez travailler.
- Vous pouvez demander conseil aux formateurs.
- L'objectif consiste en premier lieu à vous former à une approche stratégique, et non à réaliser la tâche dans son intégralité.

Encadré 2: Définition des besoins en matière de Planification bleue

Définition des besoins en matière de Planification bleue*

Premières indications en vue de la Planification bleue :

Écosystèmes sensibles et/ou fragiles, utilisateurs majeurs, évolution rapide du système socio-économique ou politique (facteurs essentiels)

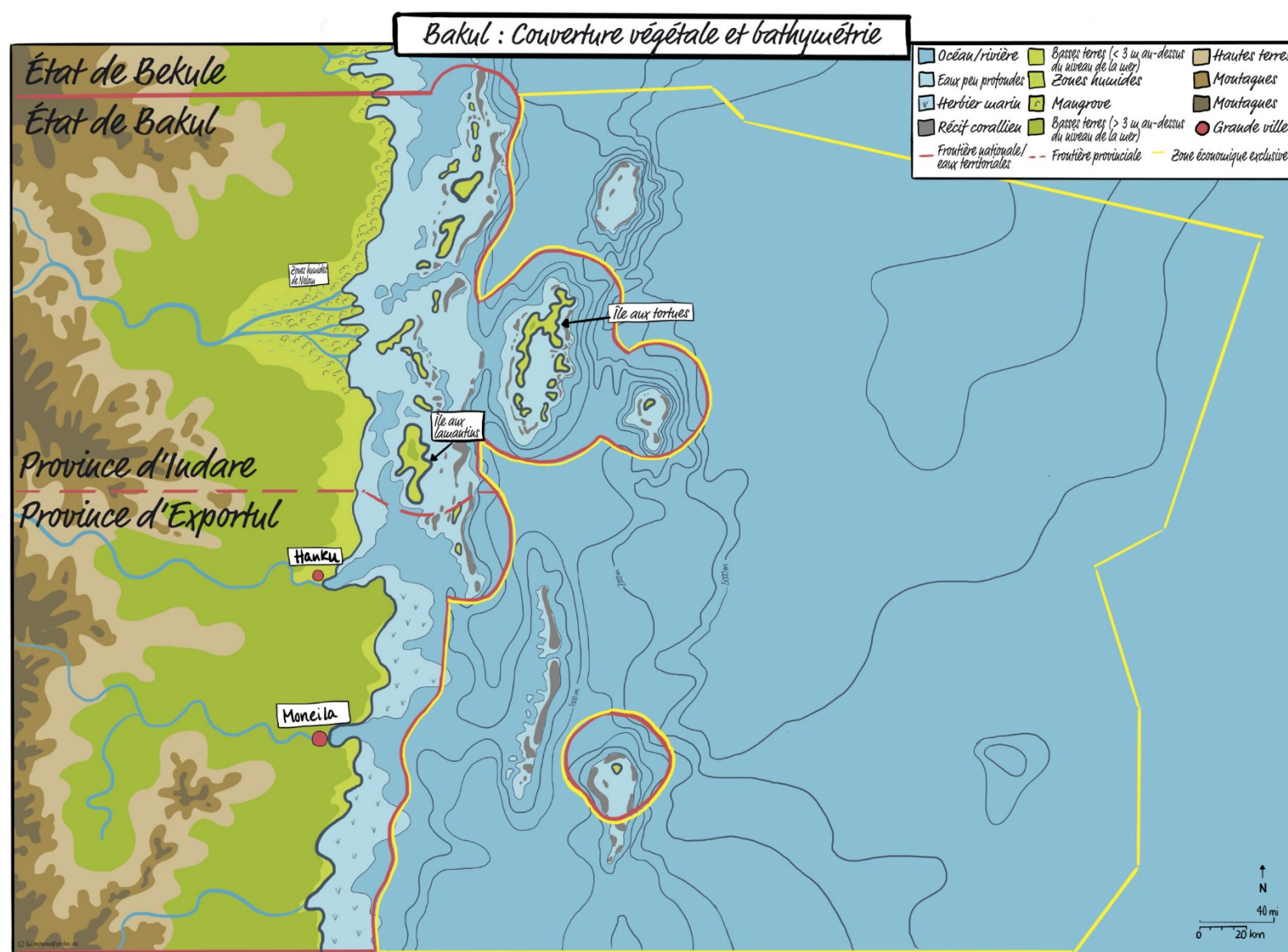
Évaluez les tendances d'utilisation :

- Augmentation de l'intensité et de la diversité des utilisations : **Indication en vue de la Planification bleue**
- Stabilité de l'intensité et de la diversité des utilisations : la Planification bleue n'est pas forcément nécessaire
- Diminution de l'intensité et de la diversité des utilisations : la Planification bleue n'est pas forcément nécessaire

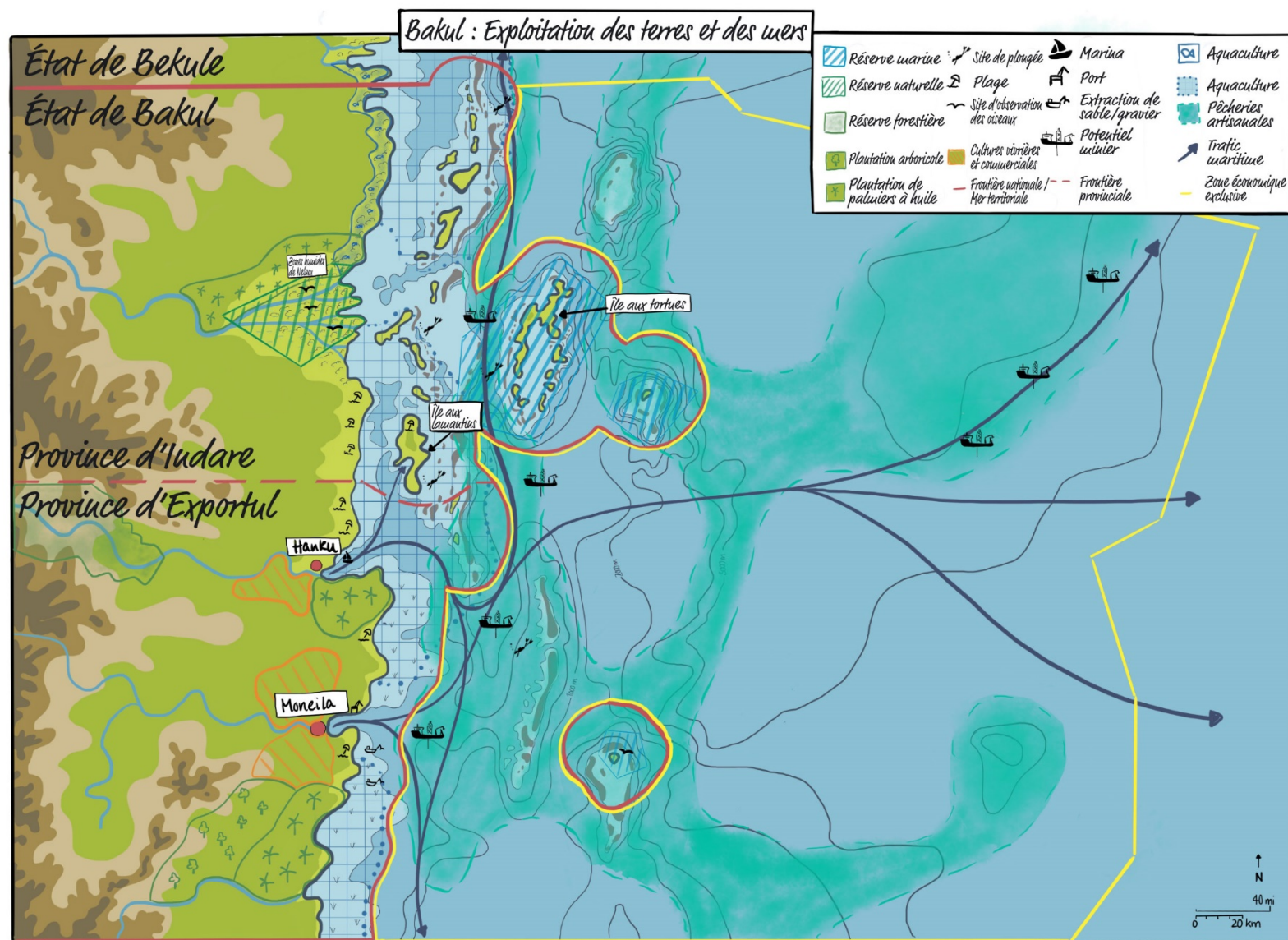
Évaluez les répercussions spatiales et la concurrence en matière de ressources :

- Multiplication probable des répercussions spatiales : **indication en vue de la Planification bleue**
- Stabilité des répercussions spatiales : la Planification bleue n'est pas forcément nécessaire
- Diminution des répercussions spatiales : la Planification bleue n'est pas forcément nécessaire
- Intensification probable de la concurrence en matière de ressources spatiales : **indication en vue de la Planification bleue**
- Stabilité probable de la concurrence en matière de ressources spatiales : **indication en vue de la Planification bleue** (si la concurrence en matière de ressources pose déjà problème)
- Diminution probable de la concurrence en matière de ressources spatiales : la Planification bleue n'est pas forcément nécessaire (n'oubliez cependant pas que la situation concurrentielle en matière de ressources est susceptible d'évoluer, et que de nouveaux types de concurrences peuvent apparaître)

*Adapté à partir de PlanCoast (2008)



Carte 1 : Couverture végétale et bathymétrie du territoire bakalais



Carte 2 : Exploitation actuelle des terres et des mers de Bakul

Exemples de services écosystémiques marins et côtiers

Service	Description	Exemples de services écosystémiques marins et côtiers
Les <i>services de prélèvement</i> désignent les produits tirés des écosystèmes par les humains.		
Nourriture	Les écosystèmes approvisionnent les habitats sauvages et les agro-écosystèmes gérés en nourriture.	En 2010, la pêche et l'aquaculture ont fourni environ 128 millions de tonnes de poisson destinées à la consommation mondiale. À elle seule, la pêche de capture marine permet à chaque personne de manger un filet de poisson par semaine (en théorie). Lorsqu'ils sont en bonne santé, les récifs coralliens produisent en moyenne 15 tonnes de poissons et de fruits de mer par kilomètre carré chaque année. À l'échelle mondiale, 1,2 % des récifs coralliens tropicaux nourrit jusqu'à un milliard de personnes.
Matières premières	Les écosystèmes fournissent une grande diversité de matériaux de construction et de combustibles.	Nombre d'écosystèmes marins et côtiers fournissent aux communautés côtières des matériaux de construction, notamment du bois de mangrove pour la fabrication de bateaux.
Eau douce	Les écosystèmes alimentent les eaux souterraines et de surface.	Lorsqu'ils sont en bonne santé, les écosystèmes côtiers protègent les rivières et les autres systèmes d'eaux douces intérieurs des ondes de tempête.
Ressources médicinales	De nombreuses plantes sont utilisées dans le cadre de médecines traditionnelles et de l'industrie pharmaceutique.	Nombre de nouveaux composés pharmacologiques ont été découverts dans les écosystèmes marins.
Les <i>services de régulation</i> sont les bénéfices que la population humaine tire de la régulation des processus écosystémiques.		
Régulation du climat	Les écosystèmes influencent le climat en émettant ou en absorbant des gaz à effet de serre ou des aérosols dans l'atmosphère.	Les écosystèmes marins jouent un rôle important dans la régulation du climat du fait de leur capacité à séquestrer et stocker le dioxyde de carbone présent dans l'atmosphère.
Régulation des aléas naturels	Capacité des écosystèmes à réduire les dommages causés par les aléas naturels tels que les inondations, les tempêtes et les glissements de terrain.	Les récifs coralliens, les mangroves et les herbiers marins offrent une protection contre les inondations, et constituent une zone tampon face aux tempêtes.
Purification de l'eau et traitement des déchets	Dans les sols et les zones humides, les microorganismes décomposent les déchets d'origine anthropique et animale, ainsi que de nombreux polluants.	Les mangroves présentent un fort potentiel d'absorption des métaux lourds et d'autres substances toxiques présentes dans les effluents. Les estuaires, les marais et les lagons jouent un rôle essentiel dans le maintien d'un équilibre hydrologique et de filtrage des polluants présents dans l'eau.
Prévention de l'érosion et préservation de la fertilité des sols	Le rôle de la couverture végétale dans la rétention des sols	Les mangroves et les herbiers marins réduisent l'érosion côtière et stabilisent les terres en retenant les sédiments.

Service	Description	Exemples de services écosystémiques marins et côtiers
Les <i>services culturels</i> sont les bienfaits spirituels, éducatifs et récréationnels que les humains tirent d'écosystèmes sains.		
Loisirs	Les plaisirs récréationnels issus des écosystèmes naturels ou cultivés.	La beauté du littoral, des îles et des récifs coralliens offre des possibilités d'activités récréationnelles telles que la plongée sous-marine ou au tuba et le kayak. Le tourisme côtier fournit un moyen de subsistance pour de nombreuses communautés côtières. Il dépend de la propreté des plages et de l'eau, de la santé des écosystèmes et de la richesse de la vie sauvage.
Valeurs esthétiques	La beauté et les valeurs esthétiques de la nature sous toutes ses formes	La beauté du littoral, des récifs coralliens et des îles constitue une source d'inspiration pour la création d'œuvres d'art.
Valeurs spirituelles, religieuses et éthiques	Les valeurs spirituelles, religieuses et éthiques que l'on prête aux écosystèmes, aux paysages terrestres et marins, ou aux différentes espèces	Le saumon possède une importante signification culturelle chez les populations aborigènes du nord-est du Pacifique. La culture des Bajau (en Indonésie) et des indigènes du détroit de Torrès (en Australie) est intimement liée aux océans.
Des services de soutien sont nécessaires à la prestation de tous les autres services écosystémiques.		
Habitats	Les habitats fournissent tout ce dont une plante ou un animal individuel a besoin pour survivre. Les espèces migratrices ont besoin d'habitats tout au long de leur route migratoire.	Les écosystèmes côtiers et marins servent de nurseries à un grand nombre d'espèces marines.
Productivité primaire	La production de matériel biologique par les plantes, ainsi que de certaines bactéries par le biais de la photosynthèse et de l'assimilation de nutriments.	Grâce à leurs plantes et à leurs algues, les écosystèmes côtiers et marins contribuent à environ la moitié de la production primaire de la Terre.
Cycle des nutriments	Rôle que jouent les écosystèmes dans le flux et le recyclage des nutriments (p. ex. de l'azote, du soufre, du phosphore, du carbone) par le biais de processus tels que la décomposition et/ou l'absorption.	Ensemble, les mangroves et les marais salants jouent un rôle clé dans le cycle des nutriments. Par exemple, les marais salants de la région de la mer rouge fournissent de l'azote aux mangroves adjacentes. Les plages et les côtes sablonneuses sont essentielles à l'approvisionnement de l'écosystème de la côte voisine en nutriments terrestres.

Sources :

- Kosmus, M., Renner, I. et S. Ullrich (2012) : Intégration des services écosystémiques dans la planification du développement. Une approche graduelle destinée aux praticiens et basée sur l'approche TEEB. GIZ.
- PNUE (2011) : Vers une gestion écosystémique des zones marines et côtières
- PNUE (2006) : Les écosystèmes et le bien-être de l'homme. Rapport de synthèse fondé sur les résultats de l'évaluation des écosystèmes pour le millénaire.
- UNEP-WCMC (2011) : Marine and coastal ecosystem services. Valuations methods and their practical application.

4.2 Étude de cas : Désigner les responsables

Désigner les responsables	
Finalité / Objectifs pédagogiques	À l'issue de cet exercice, vous serez à même : de comprendre les fondements administratifs et juridiques d'un processus de Planification bleue.
Produit	Désignation des responsables de la Planification bleue
Intérêt	Une fois que vous avez décidé de lancer un processus de Planification bleue, il est essentiel de déterminer si vous disposez d'un organisme approprié pour élaborer et mettre en œuvre la Planification bleue afin de ne pas perdre votre temps dans le cas où ces deux phases s'avèreraient n'être pas réalisables.

Contexte

Le gouvernement fédéral de Bakul a identifié un besoin important en matière de Planification bleue. Tandis que l'économie bakulaise bénéficie des récentes évolutions côtières, notamment de l'augmentation de la fréquentation touristique et de la densité des transports, la santé et l'intégrité des zones marines et côtières sont menacées par des activités humaines telles que le défrichage des mangroves, la surpêche et la pollution, dont l'effet est exacerbé par le changement climatique. En outre, l'extraction anticipée de gravier et de sable est susceptible d'exercer une pression accrue sur les écosystèmes et d'affecter les autres types d'utilisation par les humains de la côte et de la mer. Ces éléments ont conforté le gouvernement dans sa décision de lancer un processus de Planification bleue. Il a désormais besoin de votre aide pour attribuer la responsabilité de la Planification bleue à un organisme approprié, à la fois en ce qui concerne la phase de la planification et celle de la mise en œuvre.

Instructions relatives à l'étude de cas

Vous continuez de jouer le rôle de consultant auprès du gouvernement de Bakul.

Les outils suivants vous aideront dans votre mission :

- L'Encadré 3 fournit des conseils pour désigner les responsables de la Planification bleue.

Les informations suivantes sur Bakul vous aideront dans votre travail :

- Figure 3 : Structure gouvernementale de Bakul à l'échelle fédérale et provinciale
- À propos de la Convention des Nations Unies sur le droit de la mer

Votre tâche

Votre tâche consiste à présenter les structures gouvernementales en place dans votre zone de planification et à identifier l'option la plus efficace en ce qui concerne la désignation des responsables de l'élaboration et de la mise en œuvre de la Planification bleue.

- Commencez par examiner les structures gouvernementales en place dans votre zone de planification et identifiez l'option la plus efficace en ce qui concerne le lancement d'un processus de Planification bleue dans cette zone. Consignez vos résultats sur un tableau à feuilles mobiles.
- Dans le cadre d'une deuxième étape, présentez les options les plus efficaces du point de vue de la mise en œuvre des activités de Planification bleue. N'oubliez pas que, très souvent, ce sont des institutions monosectorielles existantes qui assureront la mise en œuvre. Établissez une liste des secteurs qui doivent être impliqués dans la mise en œuvre de la Planification bleue dans votre zone de planification. Consignez vos résultats sur un tableau à feuilles mobiles.

Encadré 3: Quelques pistes pour désigner les responsables de la Planification bleue**Quelques pistes pour désigner les responsables de la Planification bleue**

D'une part, vous devrez déterminer **les responsables de la préparation** de la Planification bleue. L'aspect le plus important à prendre en compte lors de la désignation des responsables de la Planification bleue consiste à s'assurer de l'applicabilité du Plan bleu. Il existe trois façons de désigner les responsables de la Planification bleue :

- Créer une nouvelle législation;
- Se fonder sur la législation existante en la réinterprétant ou en la modifiant légèrement;
- Ajouter cette dimension à une législation qui est déjà en cours d'élaboration ou envisagée dans un avenir proche.

D'autre part, vous devrez désigner **les responsables de la mise en œuvre** de la Planification bleue. Rappel : la Planification bleue ne vient généralement pas remplacer la gestion monosectorielle. Elle vise en revanche à orienter les décideurs monosectoriels de façon à ce que la somme de toutes les décisions prises promeuve la gestion écosystémique intégrée des zones marines et côtières en faveur d'un développement durable. C'est pourquoi, en théorie, les responsables de la Planification bleue pourraient être réunis au sein d'une seule et même organisation spécifiquement établie à cette fin. Toutefois, les expériences de différents pays montrent qu'il est tout aussi efficace de confier la mise en œuvre aux organismes existants responsables d'un seul secteur, problématique ou activité.

À propos de Bakul*Convention des Nations Unies sur le droit de la mer²*

Les États côtiers disposent, dans leurs eaux territoriales, d'une zone s'étendant jusqu'à 12 milles nautiques à partir de la ligne de référence pour laquelle ils sont pleinement compétents en matière de zonage et de Planification bleue du fait de leur souveraineté. Ils peuvent légiférer sur le droit de passage inoffensif, ce qui est utile en matière de Planification bleue. Ils ont la possibilité d'adopter des lois et des réglementations relatives à tous ou à certains des sujets suivants : sûreté de la navigation et régulation du trafic maritime; protection des aides et des infrastructures de navigation, ainsi que d'autres infrastructures et installations (p. ex. des parcs éoliens); protection des câbles et des pipelines; conservation des ressources biologiques; et préservation de l'environnement sur l'ensemble de leur territoire.

Dans sa ZEE, l'État côtier jouit de droits souverains aux fins de l'exploration, de l'exploitation, de la conservation et de la gestion des ressources naturelles, biologiques ou non, des eaux surjacentes aux fonds marins, des fonds marins eux-mêmes et de leur sous-sol. Ces droits souverains s'appliquent à d'autres activités d'exploitation et d'exploration à des fins économiques, telles que la production d'énergie à partir de l'eau, des courants et du vent.

Bakul a déjà établi les limites de ses eaux territoriales, de sa ZEE et de son plateau continental conformément aux directives de la Convention des Nations Unies sur le droit de la mer.

²Voir : Maes, F. (2008). The international legal framework for marine spatial planning. *Marine Policy*, 32 (5), p. 797-810.

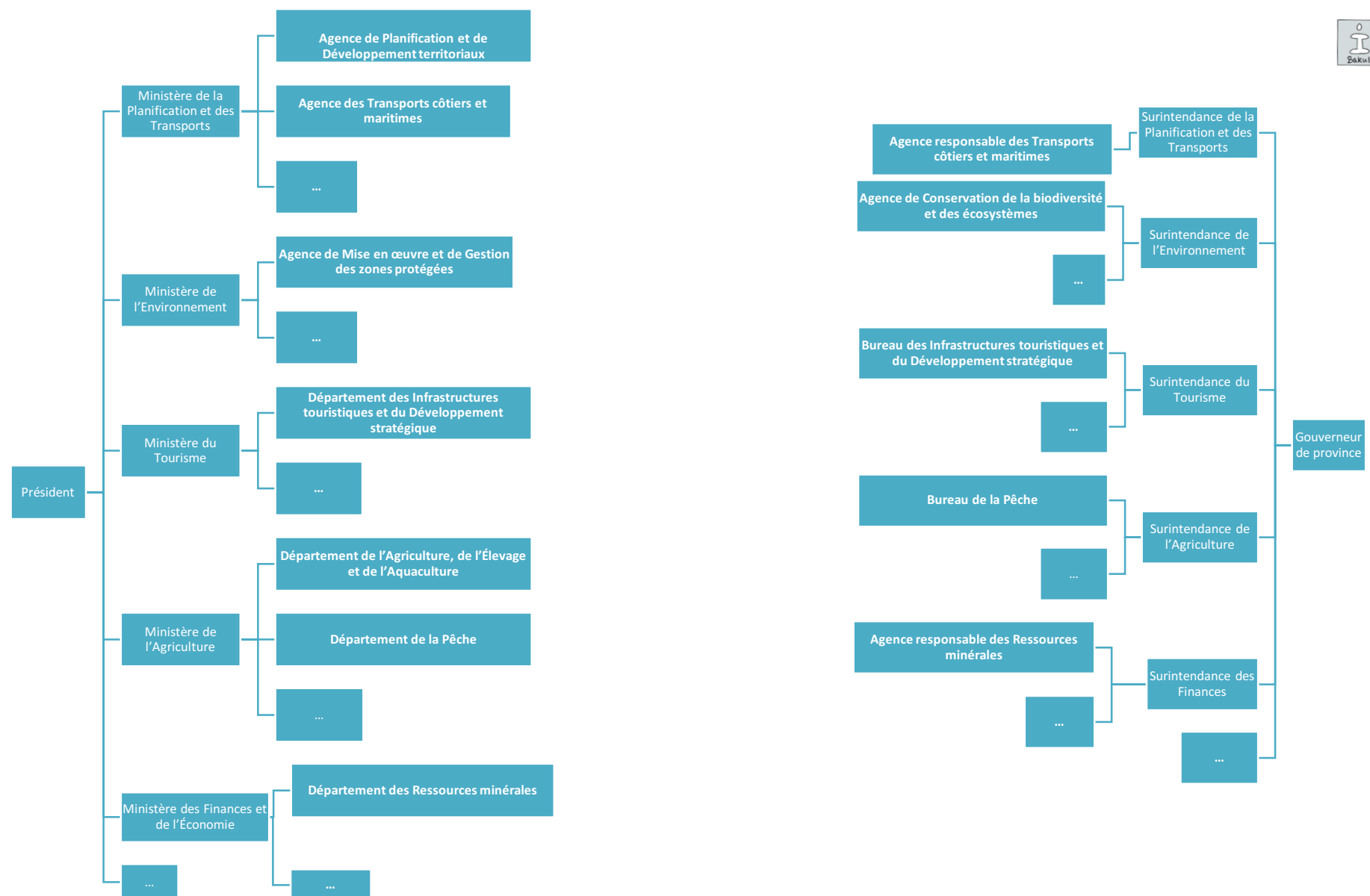


Figure 3: Structure gouvernementale de Bakul à l'échelle nationale et provinciale

4.3 Introduction : Organiser le processus

Organiser le processus	
Finalité/ Objectifs pédagogiques	À l'issue de ce point théorique, vous serez en mesure de : - comprendre le rôle et les tâches de l'équipe chargée de réaliser une Planification bleue et des autres acteurs impliqués ; et - comprendre comment structurer le processus de planification.
Produit	- Point exclusivement théorique (pas d'étude de cas) - En cas d'application à un cas réel : - Organisation d'une équipe chargée de réaliser une Planification bleue dotée des compétences désirées - Plan de travail assorti d'étapes et de responsabilités prédéfinies (voir l'exercice « Ébaucher une feuille de route sur la Planification bleue ») - Limites définies pour la zone de planification et d'évaluation - Calendrier établi - Plan de financement comprenant l'estimation de coûts et les possibilités de financement identifiées
Intérêt	Une fois que vous avez décidé de lancer un processus de Planification bleue, il est essentiel de procéder aux tâches suivantes à des fins d'organisation : création d'une équipe chargée de réaliser une Planification bleue ; élaboration d'un plan de travail ; définition d'un calendrier ainsi que de limites.

Création d'une équipe chargée de réaliser une Planification bleue

La mise sur pied d'une équipe chargée de réaliser une Planification bleue constitue une étape clé. Si la multidisciplinarité de l'équipe est essentielle, il importe également qu'elle inclue des membres disposant des compétences souhaitées, telles que la réflexion stratégique et analytique, la négociation et la résolution de conflits, la planification stratégique, la coordination et la gestion organisationnelle, la communication, la gestion des données, et la mise en œuvre et l'évaluation de projets.

Établir un plan de travail

La définition d'un plan de travail suppose les mesures suivantes³ :

- Listez les principales activités nécessaires à l'élaboration du plan ;
- Décomposez chaque activité en objectifs réalisables, c'est-à-dire en tâches pouvant être accomplies par un individu ou un groupe et faciles à visualiser en termes de ressources et de temps nécessaires. Toutefois, restez prudents : la décomposition des activités en un trop grand nombre de petites composantes constitue une erreur fréquente ;
- Choisissez des périodes adaptées à la réalisation de chaque activité (semaine, mois, trimestre) ;
- Éclaircissez l'enchaînement et les liens entre les tâches (une tâche doit-elle être achevée avant le lancement de la tâche suivante ? Deux tâches peuvent-elles être conduites en parallèle ?) ;
- Estimez l'heure de début et la durée de chaque tâche. Ces données peuvent être représentées par une ligne ou un trait sur un graphique.
- Attention à :
 - Inclure toutes les activités et tâches essentielles ;
 - N'oubliez pas la charge de travail des individus, et identifiez les points nécessitant une aide supplémentaire ; et
 - Soyez réalistes en ce qui concerne la durée de la tâche ;

³ Voir Ehler & Douvere (2009) : p. 38.

- Identifiez les événements clés (étapes) pour aider à surveiller la progression. Il s'agit souvent de dates auxquelles une tâche doit être achevée ; et
- Attribuez la responsabilité des tâches aux divers membres de l'équipe chargée de réaliser une Planification bleue.

Définir des limites

La zone pour laquelle vous avez mis au point la Planification bleue est généralement conçue et gérée comme une seule unité : p. ex. les eaux marines de Bakul. En général, les frontières ne coïncident pas avec les limites d'un écosystème unique : souvent, plusieurs écosystèmes de tailles diverses cohabitent au sein de la zone de planification désignée, et peuvent s'étendre au-delà. Parallèlement, la demande en ressources issues de votre zone de planification peut dépendre d'autres zones qui ne coïncident pas forcément. Enfin, les processus naturels tels que la dispersion des larves, le transport solide et le dépôt atmosphérique de nutriments ne s'arrêtent pas au niveau des limites de votre zone de planification. C'est pourquoi il est important de reconnaître deux différents types de frontières : (1) les frontières propres à la planification et à la gestion et (2) les frontières relatives à l'analyse (qui tiennent compte des influences et demandes externes à la zone de planification).

Définir un cadre temporel

Il est essentiel de définir un cadre temporel pour votre processus de Planification bleue. Le cadre temporel se divise en deux parties :

- Une année ou une période de référence pour identifier les conditions actuelles ; et
- L'année ou la période cible qui définit la période de planification et vous permet d'identifier le meilleur scénario possible. Ce dernier doit refléter l'ambition du plan et rester réaliste. Des périodes de révision (cycles d'adaptation) doivent également être définies.

Obtenir un soutien financier

La Planification bleue n'est pas envisageable sans ressources financières adéquates. Bien que la Planification bleue relève en général par nature de la responsabilité gouvernementale, il arrive souvent que les financements, disponibles pour la phase de planification, soient épuisés pour la mise en œuvre, l'adaptation et la révision des mesures de Planification bleue. D'autres mécanismes de financement doivent alors être identifiés. Les mécanismes de financement alternatifs potentiels incluent :

- Les subventions et les dons ;
- Les revenus du tourisme (plongée, yachting) ;
- Les mécanismes de paiement des services écosystémiques ;
- Les revenus issus de l'énergie ou des activités minières (pétrole et gaz offshore, parcs éoliens) ;
- Les revenus de la pêche (droits d'accès aux lieux de pêche, labels écologiques, certification des produits ou droits de permis d'aquaculture).
- Les stratégies de partenariat dans le cadre desquelles tous les bénéficiaires du processus de Planification bleue contribuent à son financement.

4.4 Jeu de rôles : Définir une vision

Définir une vision	
Finalité/ Objectifs pédagogiques	À l'issue de cet exercice, vous serez à même : • de comprendre l'importance d'une vision qui oriente le processus de Planification bleue en pratique; • de comprendre les bénéfices d'une formulation participative de la vision; et • d'établir une vision pour l'utilisation à long terme de votre zone de planification qui contribue à la réalisation des buts et objectifs de Planification bleue.
Produit	• Formulation d'un énoncé de vision
Intérêt	Une vision aide à orienter l'ensemble du processus de Planification bleue. Elle doit être élaborée et adoptée à un stade précoce du processus.

Contexte

Le gouvernement fédéral de Bakul a décidé d'établir une Autorité de gestion des zones maritimes et côtières (AGZMC) sous l'autorité du ministère de la Planification. L'AGZMC est un organe statutaire public autonome chargé de la mise en œuvre et du suivi des politiques régissant l'utilisation et le développement des environnements marins et côtiers à Bakul.

Ses principales fonctions sont les suivantes :

- conseiller le ministère de la Planification en ce qui concerne toutes les questions relatives aux zones marines et côtières et à l'élaboration des politiques;
- contribuer à l'élaboration de programmes et de projets;
- promouvoir la collaboration régionale et internationale;
- commanditer des activités de recherche et de suivi;
- aider à la préparation des directives de développement et examiner le Plan bleu en consultation avec les parties prenantes.

L'AGZMC mettra au point des Plans bleus pour la ZEE et supervisera l'élaboration de Plans bleus pour les eaux internes à chaque province en coordination avec les agences de planification provinciales (voir Figure 4).

L'AGZMC a constitué une équipe de Planification bleue et établi un plan de travail. Elle vise à définir un Plan bleu cohérent pour les dix prochaines années. Le Plan bleu sera élaboré pour différentes zones de planification au sein de Bakul et couvrira les provinces d'Indare et d'Exportul (y compris leurs eaux territoriales dans la limite des 12 milles nautiques) ainsi que la ZEE (200 milles nautiques).

L'AGZMC a déjà convenu d'un ensemble de principes directeurs pour l'ensemble du processus :

1. Développement bleu durable
2. Perspective et objectifs à long terme
3. Approche écosystémique
4. Planification spatiale terrestre et maritime cohérente

L'AGZMC se donne désormais pour objectif de consolider la vision intersectorielle pour l'avenir des paysages marins de Bakul. C'est pourquoi elle a demandé à différents groupes de parties prenantes de présenter leur propre vision de l'avenir bakulais lors de la première réunion publique des parties prenantes tenue à l'occasion d'une conférence de presse.

Instructions relatives à l'étude de cas

Vous jouez le rôle de l'un des groupes de parties prenantes et formulez votre vision pour l'avenir des paysages marins bakulais :

- Coopérative des artisans pêcheurs
- Département des Ressources minières
- Ministère de la Planification et des Transports : Autorité des transports maritimes et côtiers
- Coopérative des professionnels du tourisme
- Agence de Bakul pour la conservation de la nature (ABCN)
- AGZMC

Pour réaliser ce travail, vous disposez de l'outil suivant :

- L'Encadré 4 fournit des conseils pour définir une vision

Les informations suivantes sur Bakul vous aideront dans votre travail :

- Principes directeurs de l'AGZMC pour la Planification bleue à Bakul (voir plus haut)
- Loi de 2004 sur la protection de la biodiversité à Bakul (voir p. 28)
- Les parties prenantes à Bakul (voir p. 35-40).

Encadré 4: Quelques pistes pour définir une vision

Quelques pistes pour définir une vision

La vision peut être inspirée des documents d'orientation existants, par exemple des plans de développement nationaux ou régionaux, ou être créée à l'usage exclusif de la zone de planification.

En bref, la vision est une description des évolutions souhaitées pour la zone concernée. Dans l'idéal, cette description ambitieuse, vivante et enjolivée du résultat souhaité est source d'inspiration et de motivation, et vous aide à créer une image mentale positive de votre avenir. La vision associée à votre Plan bleu doit évoquer le contexte économique, environnemental, social et culturel. Elle peut être formulée dans le cadre d'une simple phrase, dans une brochure ou un dessin. Elle peut être globale ou spécifique.

L'énoncé de vision doit...

- Décrire ce à quoi toutes les parties prenantes souhaitent pouvoir assister sur votre site à l'avenir;
- Ne pas partir du principe selon lequel le monde de demain ressemblera à celui d'aujourd'hui;
- Être rédigé au présent, comme si vous vous trouviez dans le futur;
- Être spécifique à votre zone de planification;
- Être positif et source d'inspiration.

Votre tâche

Endossez le rôle de votre partie prenante et réfléchissez à votre vision pour l'avenir des paysages marins de Bakul. Proposez un énoncé de vision à partir de votre perspective de partie prenante. L'énoncé ne doit pas excéder trois ou quatre phrases. Tenez-vous prêt à présenter votre énoncé à l'AGZMC.

Les questions suivantes vous aideront à formuler votre énoncé de vision :

- Que pêchez-vous ? Dans un avenir idéal, que pouvez-vous voir, entendre et sentir ? Ne mettez aucune limite à votre réflexion. Soyez visionnaire et créatif !
- Quels obstacles devez-vous surmonter pour que cet avenir se concrétise ? Réfléchissez aux défis auxquels se heurtent votre propre secteur et la coopération avec les autres secteurs. Décrivez non les problèmes, mais les solutions envisageables pour relever ces défis.

Pensez aussi à la présentation de votre énoncé de vision : dévoilez vos résultats à l'aide de supports visuels.

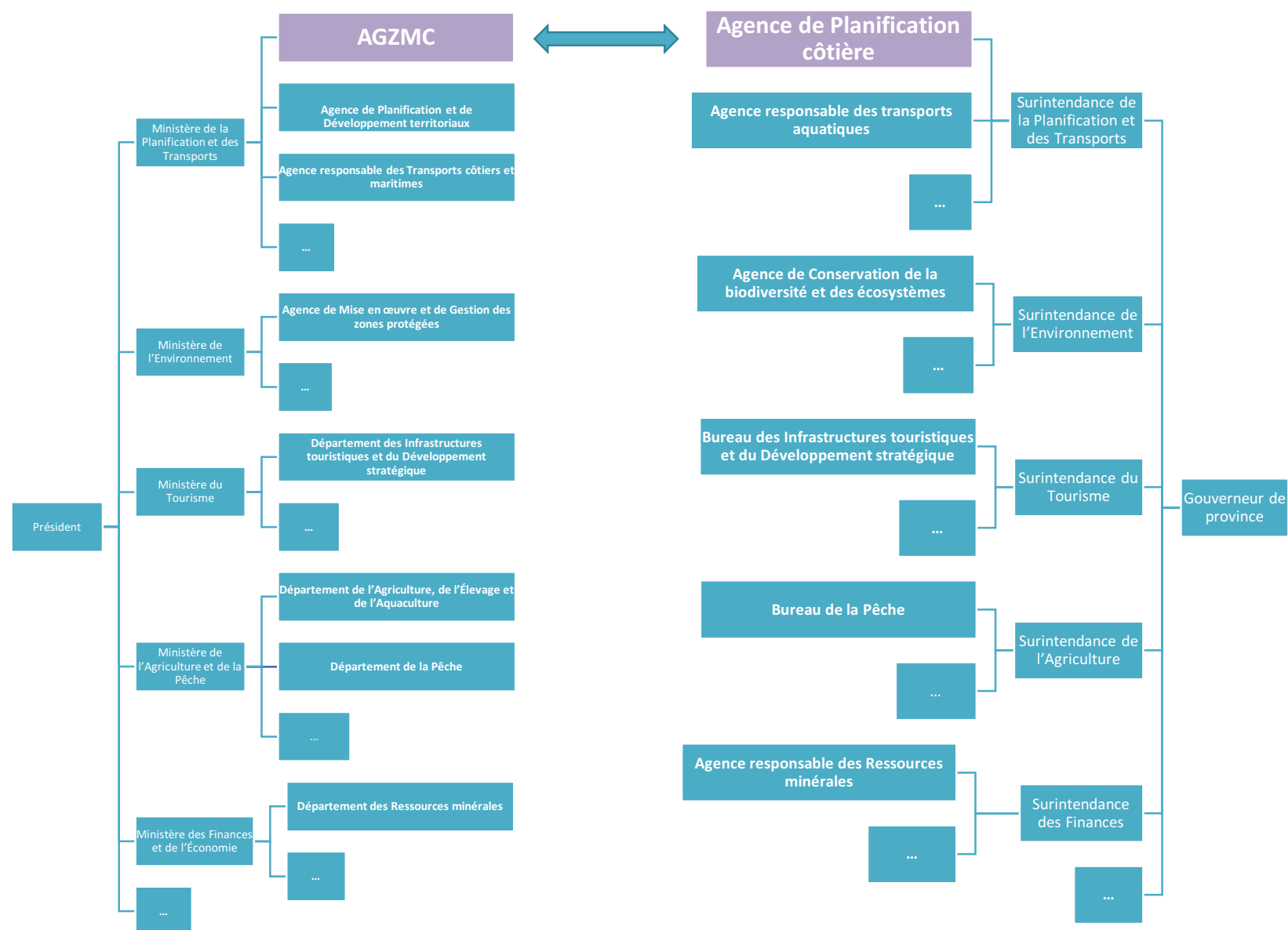


Figure 4: AGZMC et structure gouvernementale de Bakul

4.5 Étude de cas : Mettre au point des buts et des objectifs SMART⁴

Mettre au point des buts et des objectifs SMART*	
Finalité/ Objectifs pédagogiques	À l'issue de cet exercice, vous serez à même de : - comprendre les liens entre la vision, les buts et les objectifs ; - définir des buts et des objectifs qui reflètent la vision choisie pour votre zone de planification ; et - comprendre l'importance des objectifs SMART eu égard au suivi et à l'évaluation.
Produit	- Formulation d'objectifs qui reflètent la vision choisie pour votre zone de planification - Formulation d'objectifs SMART pour la Planification bleue
Intérêt	Dans l'idéal, les buts et objectifs seront définis à partir de problèmes ou situation particulière de concurrence en matière de ressources que vous rencontrez dans votre zone marine et refléteront un ensemble de principes et une vision de Planification bleue qui orienteront le processus.
* SMART correspond à : spécifique, mesurable, atteignable, réaliste et limité dans le temps.	

Contexte

L'AGZMC a déjà convenu d'un ensemble de principes directeurs pour l'ensemble du processus :

- Développement bleu durable
- Perspective et objectifs à long terme
- Approche écosystémique
- Planification spatiale terrestre et maritime cohérente

À partir de ces principes et des consultations menées auprès de différentes parties prenantes, l'AGZMC a établi la vision suivante pour le processus de Planification bleue :

« Le partage de l'océan est à la source de l'identité culturelle, de l'héritage, de la santé et de la richesse des peuples côtiers de Bakul. Une économie hautement productive, diversifiée et équilibrée garantit un avenir viable sur le plan économique, sain au point de vue environnemental et socialement responsable, fondé sur la santé de la biodiversité de l'océan et des ressources naturelles marines. »

L'AGZMC a maintenant besoin d'aide pour définir des buts et des objectifs à partir des informations recueillies au cours du processus de Planification bleue, sans oublier que certains objectifs sont susceptibles de dépendre de facteurs externes.

Instructions relatives à l'étude de cas

Vous jouez le rôle de consultant auprès de l'AGZMC pour la définition de buts et d'objectifs SMART.

Les outils suivants vous aideront dans votre mission :

- L'Encadré 5 fournit des conseils pour mettre au point des buts et des objectifs SMART.
- Le Tableau 2 fournit une liste de questions utiles à la définition des objectifs SMART.

⁴ Cet exercice est inspiré de McGee, L.A., et Barrett, M.J. : 2013a.

Votre tâche

Votre tâche consiste à identifier des buts et objectifs pour votre zone de planification :

1. Examinez les principes, la vision et les informations relatives aux paysages marins de Bakul que vous avez recueillis jusqu'ici.
2. À partir de ces informations et de la vision associée à la Planification bleue, définissez quatre buts qui, selon vous, sont de la plus haute importance pour votre zone de planification : examinez vos préoccupations ; les buts choisis pour votre zone de planification doivent refléter une stratégie positive face à ces défis. Si vous atteignez ces buts, vous serez-vous rapproché de votre vision ? Consignez vos résultats sur un tableau à feuilles mobiles.
3. Définissez ensuite un objectif SMART pour chacun des buts choisis pour votre zone de planification. Appuyez-vous sur les questions du tableau 3 ci-dessous pour vérifier que ces objectifs sont bien SMART. Consignez de nouveau vos résultats sur un tableau à feuilles mobiles.

Encadré 5: Quelques pistes pour mettre au point des buts et des objectifs SMART

Quelques pistes pour mettre au point des buts et des objectifs SMART

Un **but** correspond au résultat final des efforts engagés, à l'effet recherché par le biais de votre travail. Les objectifs doivent être d'autant plus explicites dans le cas d'une collaboration entre différentes parties prenantes : il est essentiel de ne laisser aucune place à des interprétations diverses, car ils orienteront l'action de plusieurs entités.

Il peut être utile de consulter les buts d'autres Plans bleus lorsque vous formulerez le vôtre. En ce qui concerne votre propre zone de planification, l'examen des buts passés de votre agence, ou des buts utilisés dans le cadre d'autres exercices de planification collaborative dont vous avez connaissance, peut s'avérer bénéfique pour commencer. Voici quelques exemples de buts de Planification bleue :

- Garantir la durabilité des utilisations de l'espace marin à des fins économiques en attribuant une valeur économique aux services écosystémiques ;
- Promouvoir des utilisations appropriées de l'espace marin ;
- Atténuer et résoudre les conflits entre les activités humaines actuelles et futures ;
- Protéger les ressources marines ;
- Conserver la structure écologique à tous les niveaux de l'organisation biologique pour préserver la biodiversité et la résilience naturelle de la zone marine ;
- Protéger les zones présentant un intérêt sur le plan écologique ;
- Restaurer les zones dégradées.

Lors de la formulation de vos buts, veillez à ce qu'ils soient directement liés à votre zone de planification et à votre vision. N'oubliez pas de réfléchir aux solutions répondant à vos préoccupations en ce qui concerne cette zone. Si la surpêche vous inquiète, « Garantir une pêche durable » pourrait être l'un de vos buts. Si vous êtes préoccupé au sujet de la perte des habitats, ce pourrait être « les habitats sont préservés (ou développés) ».

Un **objectif** est un sous-but. Il désigne une étape mesurable à court terme dans le cadre d'une période précise qui contribue à atteindre le but à long terme. Les objectifs SMART (spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et limités dans le temps) constituent une méthode de réussite avérée. Ils sont également utiles dans le cadre du suivi et de l'évaluation.

Les différences entre les buts et les objectifs :

- Les buts sont vastes, tandis que les objectifs sont ciblés.
- Les buts expriment des intentions globales, tandis que les objectifs sont précis.
- Les buts sont intangibles, tandis que les objectifs sont tangibles.
- Les buts sont abstraits, tandis que les objectifs sont concrets.
- Les buts ne sont pas mesurables, à la différence des objectifs.

Tableau 2: Caractéristiques d'un bon objectif

Caractéristiques d'un bon objectif*	
Spécifique	L'objectif est-il concret, détaillé, ciblé et bien défini ?
Mesurable	Ce que l'on souhaite réaliser est-il mesurable ? L'objectif peut-il être exprimé en termes de quantité ?
Atteignable	L'objectif peut-il être atteint au moyen des ressources disponibles ?
Réaliste	Cet objectif permettra-t-il d'atteindre le but recherché ?
Limité dans le temps	Quand l'objectif sera-t-il réalisé ? Des dates de fin et de début ont-elles été clairement définies ?

4.6 À retenir : Identification des besoins et mise au point des processus



Facteurs favorables et défavorables à la conception du processus⁵

La conception du processus constitue une étape cruciale pour l'ensemble de la Planification bleue. Le PNUE, l'Agence suédoise de coopération internationale pour le développement (SIDA) et le Groupe consultatif pour la science et la technologie auprès du Fonds pour l'environnement mondial (FEM/STAP) ont examiné 73 processus de Planification bleue menés dans le monde entier et identifié des facteurs susceptibles de favoriser ou de faire obstacle au processus de Planification bleue. À ce stade, les facteurs suivants (source : PNUE 2016) doivent être considérés comme essentiels au développement d'un processus stable de Planification bleue :

L'existence d'un **mandat officiel** et du **soutien du gouvernement** en faveur du processus de Planification bleue s'est souvent révélée être un atout de taille. L'absence d'un soutien suffisant de la part des décideurs constitue probablement l'un des plus importants obstacles à la Planification bleue. En effet, cette absence vient généralement entraver l'approbation du processus, affaiblir les autorités réglementaires nécessaires et restreindre la disponibilité des financements. Cela ne signifie toutefois pas que les stratégies volontaires, ascendantes ou les instruments juridiques non contraignants ne fonctionnent pas dans le cadre de la Planification bleue. Ils sont même susceptibles de jouer un rôle important dans la préparation et/ou l'accompagnement de la Planification bleue.

Il est également essentiel de comprendre qui sont les acteurs qui, dans le cadre du processus de Planification bleue, sont **responsables** de la décision finale en ce qui concerne l'utilisation des ressources, quelles politiques et lois existent pour définir le mandat de la Planification bleue, comment sont effectuées la délégation et la coordination des prises de décision au sein du processus de Planification bleue, et quels mécanismes sont en place pour veiller à ce que les personnes impliquées dans la prise de décisions disposent des attributions nécessaires, soient responsables et contribuent efficacement à la réalisation des objectifs.

La définition de **buts sans ambiguïté** aucune a été identifiée comme un défi notable inhérent à la bonne conception de processus de Planification bleue. Des buts mal définis débouchent sur des processus qui risquent d'être voués à l'échec dès le départ. En effet, les buts ambigus contrarient l'efficacité de la communication, la mesure des progrès accomplis et l'obtention de résultats. Les principaux problèmes devant être abordés par la Planification bleue doivent être définis à un stade précoce de façon à garantir un processus ciblé qui résout des questions pertinentes.

L'**élaboration d'une vision commune** s'est également révélée être un élément délicat dans la conception d'un processus réussi. De nombreux processus sont assortis de buts et conduits par une seule partie prenante ou par un petit groupe d'acteurs incluant généralement ceux qui sont en mesure d'imposer leurs buts au détriment des autres, tels que le gouvernement dans le cadre des processus nationaux. S'il est possible, pour les parties prenantes, de parvenir à un consensus autour d'une vision globale ou d'un but élargi, cela peut s'avérer plus difficile lorsqu'il s'agit d'objectifs plus précis.

Il importe de bien comprendre que la Planification bleue doit **permettre la « conciliation » d'intérêts conflictuels ou concurrents** pour trouver des solutions opérationnelles. La reconnaissance explicite des compromis réalisés entre des intérêts conflictuels contribue à la transparence des décisions de priorisation, et rend ainsi ces dernières plus acceptables pour les parties prenantes.

Si la conception des processus de Planification bleue n'est pas bien menée ou manque de **transparence**, les parties prenantes risquent de se désengager du processus ou de perdre confiance dans la prise en compte pleine et appropriée de leurs contributions. Un manque de cohérence dans le processus de prise de décision au cours des différentes étapes est également susceptible d'entamer la confiance des parties prenantes.

⁵ Source : PNUE (2016).

En outre, **l'instauration d'une coordination solide entre les différents institutions** ou secteurs, par exemple entre les niveaux fédéral et provincial ou du district et de la région, s'est avérée très difficile dans le cadre de plusieurs processus de Planification bleue. Le soutien politique a été identifié comme un facteur décisif d'obtention de l'approbation du public et des parties prenantes.

Le **leadership**, qui se caractérise par l'apport d'une vision et le plaidoyer en faveur du progrès, joue également un rôle important dans la Planification bleue. Il doit explicitement communiquer les buts et les objectifs de la Planification bleue et rester réaliste en ce qui concerne les résultats atteignables ou non par ce biais. L'absence d'une entité chargée de stimuler la progression du processus de Planification bleue (qu'il s'agisse d'un individu, d'une organisation ou d'une institution) risque de provoquer la stagnation ou la redondance de ce dernier dans les périodes les plus difficiles, ou la perte du soutien vital des parties prenantes.

Bien sûr, des **financements** sont nécessaires pour soutenir le temps et les efforts engagés, ainsi que pour garantir la continuité de la mise en œuvre de la Planification bleue. Les **capacités humaines et l'expertise technique** ont été identifiées comme un obstacle particulier. La limitation des capacités humaines peut entraver la conduite d'activités importantes (p. ex. la cartographie, la mobilisation des parties prenantes) dans le cadre d'un processus global de Planification bleue, notamment dans les zones reculées ou transfrontalières. L'approvisionnement en **ressources humaines adéquates tout au long du processus de Planification bleue** a été identifié comme un élément important pour le succès de l'opération.

Messages clés d'orientation :

Adoptez une méthode claire d'élaboration du processus de Planification bleue et diffusez-la efficacement. De solides accords de gouvernance atténuent les obstacles à une Planification bleue efficace. Veillez à ce que les ressources nécessaires soient disponibles pour soutenir le processus de Planification bleue. Développez des compétences et une expertise techniques à tous les niveaux.

Exemples de Solutions Bleues et autres cas concrets

- Solide cadre juridique de gouvernance pour la planification spatiale et les procédures de gestion (Australie — Jon Day) — Solution bleue
- Manque d'efficacité de la mise au point du processus et buts ambigus — Portugal — Étude de cas : la PSM en pratique

Journal de bord :

À l'issue de cette formation, quelle sera la principale information à retenir ou la principale mesure à mettre en œuvre à ce stade de la Planification bleue ?

5. À propos de Bakul : parties prenantes



Département de la Pêche

Position

- La pêche, premier secteur de Bakul, doit être protégée.
- Le gouvernement doit soutenir économiquement les techniques de pêche efficaces.

Intérêts

- Accroître les revenus de la pêche, quels que soient le type de pêche ou les techniques utilisés.

Besoins

- Le secteur de la pêche industrielle exerce une forte pression sur le gouvernement pour que celui-ci adopte des politiques favorables à son activité, notamment en ce qui concerne la facilitation de la délivrance des licences de pêche. Le département doit prouver qu'il a œuvré en faveur de la réalisation des progrès souhaités dans ce domaine.
- Les pêcheurs constituant une part importante de l'électorat, il convient de représenter leurs intérêts, du moins superficiellement.

Convictions et croyances

- Il est démontré que la pêche industrielle est plus efficace que la pêche artisanale.
- La pêche industrielle est pratiquée loin des zones touristiques, ce qui permet de réduire les conflits entre les deux secteurs.
- La pêche artisanale est moins productive et entre en concurrence avec la pêche industrielle et le tourisme.
- Les pêcheurs traditionnels n'ont pas su s'adapter aux techniques de pêche plus efficaces et, de ce fait, ils devraient être exposés aux variations régulières des prix de marché.

Coopérative des professionnels du tourisme

Position

- Le tourisme doit faire l'objet de fortes mesures incitatives de la part du gouvernement fédéral de Bakul.
- Il n'est pas réellement nécessaire de disposer de zones protégées interdites d'accès à Bakul.
- Les revenus de l'activité touristique se traduisent essentiellement en gains environnementaux.

Intérêts

- La Coopérative des professionnels du tourisme souhaite accélérer et orienter l'élaboration et la mise en œuvre de lois et de réglementations favorables au secteur touristique.
- La Coopérative des professionnels du tourisme souhaite obtenir des subventions du gouvernement fédéral ainsi que des investissements du secteur privé étranger.

Besoins

- Les professionnels du tourisme ont besoin d'installations touristiques lucratives pour assurer leurs revenus.
- La plupart des professionnels fondent leur modèle économique sur le tourisme de masse (vastes complexes hôteliers et groupes de voyages organisés).

Convictions et croyances

- Le tourisme est la seule véritable activité avantageuse à la fois en termes de développement économique et de protection de l'environnement.
- L'activité touristique n'a d'incidence sur les écosystèmes que lorsqu'elle est intensive. Toutefois, les professionnels sont conscients de la nécessité de préserver les écosystèmes de Bakul, et le secteur du tourisme est donc capable de s'autoréguler.
- Le gouvernement ne doit intervenir que pour réaliser les projets d'infrastructures et pour régler les litiges réglementaires avec les pêcheurs locaux et les écologistes.

Département des Ressources minières

Position

- La mer offre un espace plus que suffisant pour permettre l'extraction minière, et les habitants de Bakul seront les premiers à bénéficier directement du développement du secteur minier.
- Les sociétés minières sont encouragées à appliquer les normes ISO 14 000 afin de gérer leurs responsabilités environnementales. Ainsi, les activités d'extraction ne causeront aucun dommage.

Intérêts

- Il est fortement dans l'intérêt du département de soutenir, sur le plan juridique comme sur le plan économique, les activités minières.
- Le département prévoit de faire pression pour que les activités d'extraction soient prioritaires sur la non-exploitation ou les autres exploitations.

Besoins

- Le secteur sable et gravier exerce une forte pression sur le gouvernement pour que celui-ci adopte des politiques favorables à son activité, notamment en ce qui concerne la facilitation de la délivrance des autorisations d'extraction. Le département doit prouver qu'il a œuvré en faveur de la réalisation des progrès souhaités dans ce domaine.

Convictions et croyances

- La mer est immense et essentiellement inutilisée. L'extraction minière a peu d'effets sur la santé de l'océan à Bakul.
- L'extraction de sable et de gravier, de même que l'exploitation des gisements de manganèse, constitue l'activité la plus rentable à Bakul, et a peu de répercussions sur les autres secteurs.

Autorité des transports maritimes et côtiers

Position

- Compte tenu de l'importance du secteur des transports pour l'économie du pays, les ports et les voies maritimes doivent être prioritaires sur les autres utilisations de l'océan à Bakul.
- Une multitude de conventions internationales garantissent et améliorent sans cesse la sécurité maritime.
- Si les nouvelles infrastructures proposées ne sont pas créées (agrandissement des ports, etc.), il sera impossible d'accueillir le nombre de touristes visé par le secteur touristique et de poursuivre le développement du transport de marchandises. Il est donc indispensable de renforcer les infrastructures maritimes à Bakul.

Intérêts

- Augmenter les capacités portuaires de Bakul en matière de transport de personnes et de marchandises.
- Le dragage des chenaux dans des zones données du récif de Bakul et autour des ports pourrait permettre d'optimiser certaines voies privilégiées.

Besoins

- Bakul et son voisin Bekule, lequel possède des infrastructures portuaires et maritimes modernes, se livrent à une vive concurrence pour attirer le transport à l'exportation. Le secteur du transport maritime à Bakul ne peut pas se permettre de perdre ce flux de marchandises et de passagers au bénéfice des pays voisins.
- Il est nécessaire de rassurer les investisseurs quant au fait que la réglementation environnementale ne perturbera pas le transport maritime ni les activités portuaires. Certains déplorent déjà que plusieurs interdictions d'accès aux zones protégées du récif de Bakul aient entraîné une hausse des coûts et un allongement des temps de transport.
- Les ports de Bakul sont financièrement indépendants du gouvernement. De fait, ils constituent une source de revenus grâce aux bénéfices qu'ils génèrent et aux taxes, ce qui renforce la valeur ajoutée de l'activité portuaire de Bakul.

Convictions et croyances

- L'inadéquation des voies maritimes (p. ex. si les couloirs maritimes ne sont pas le plus droit possible, ou si les navires de certaines tailles sont interdits dans des zones données) entraînera une perte de revenus liés à l'exportation et au tourisme pour Bakul.
- Bekule a accordé la priorité à ses voies maritimes, et aucune donnée actuelle ne permet d'établir que ces dernières ont été préjudiciables à l'environnement ou à d'autres secteurs économiques.

Bakul Sand Work Ltd. (BSW)

Position

- Anticipe les directives environnementales et n'hésite pas à payer des compensations importantes en contrepartie de formalités réglementaires rapides et simplifiées pour extraire le sable et le gravier à Bakul.
- BSW soutient le programme de reboisement des zones humides du Nelam en investissant directement dans l'acquisition de milliers de plants d'espèces de palétuviers.
- BSW aidera également à financer l'agrandissement du port, qui créera des centaines d'emplois.

Intérêts

- Augmenter les bénéfices liés à l'extraction de sable et de gravier, en particulier dans les zones proches du récif, faciles d'accès, ce qui devrait permettre de réduire les coûts d'extraction et d'accroître les gains.

Besoins

- BSW a besoin que l'approbation et la réglementation des activités d'extraction de sable et de gravier soient rapides.
- BSW doit solliciter un mécanisme de financement auprès de la Banque de développement de Bakul, qui verse des millions de dollars pour financer des activités de développement à des taux d'intérêt très faibles.

Convictions et croyances

- Les initiatives de protection de la biodiversité retardent et/ou perturbent les activités d'extraction et réduisent les bénéfices.
- Il suffit d'investir dans la protection des zones extérieures aux périmètres d'extraction à titre compensatoire.
- Les sommes versées à titre de compensation ne représentent qu'une infime partie du bénéfice supplémentaire qui résulterait des activités d'extraction à proximité du récif.
- Par conséquent, la compensation environnementale constituerait un gain net pour l'environnement et pour les Bakulais qui en dépendent.
- Ces activités créeraient en outre des centaines d'emplois, y compris pour les anciens pêcheurs chassés de leur zone d'activité par le tourisme et par une pêche industrielle plus concurrentielle.

Coopérative des artisans pêcheurs

Position

- Les zones de pêche traditionnelle doivent être exclusivement réservées aux activités traditionnelles de petite pêche.
- La coopérative doit toujours être consultée lorsque des activités économiques à fort impact vont s'implanter à l'intérieur ou à proximité des zones de pêche.
- Les pêcheurs traditionnels doivent également participer à la planification du tourisme et être autorisés à exercer des activités touristiques telles que le transport de touristes ou l'organisation d'excursions guidées en mer (p. ex. pour l'observation des baleines).

Intérêts

- Le droit des artisans pêcheurs à conserver leurs activités et leurs zones de pêche traditionnelles doit être garanti.
- Afin d'être mieux représentés dans les processus décisionnels, les artisans pêcheurs demandent à être consultés par le gouvernement.

Besoins

- Les artisans pêcheurs doivent protéger leur principale source d'alimentation et de revenu, c'est-à-dire la pêche, dont leurs moyens de subsistance dépendent directement.
- La coopérative a besoin de l'appui financier du gouvernement afin de pouvoir aider les pêcheurs à maintenir leur activité, notamment en situation de catastrophe environnementale (comme les cyclones tropicaux) et pendant les périodes d'interruption saisonnière.

Convictions et croyances

- Toute activité exercée à proximité du littoral affecte les moyens de subsistance des pêcheurs.
- La pêche artisanale représente la filière économique la moins puissante de Bakul, mais elle est aussi la principale contributrice en matière de tradition, de culture et d'alimentation.
- La petite pêche ne nuit pas à l'environnement, et ce, quelles que soient les techniques utilisées, tant qu'elle est pratiquée de manière traditionnelle. Elle existe à Bakul depuis plusieurs siècles, et l'environnement n'a commencé à se dégrader qu'après l'apparition de nouvelles activités, en particulier de la pêche industrielle. « Il y a assez de poissons dans la mer, et il y en aura toujours assez – au moins pour les Bakulais ! »
- Le gouvernement a le devoir d'apporter un soutien financier aux pêcheurs, par exemple lorsque les prix sont bas, en achetant les surplus de production et en faisant augmenter les prix.

Agence de Bakul pour la conservation de la nature (ABCN)

Positions

- Il est urgent de freiner le développement de l'élevage de crevettes et de le réduire, en particulier dans les zones humides du Nelam.
- L'extraction de gravier, de sable et de manganèse doit être totalement interdite dans la zone du récif (y compris à l'intérieur d'une zone tampon) et à proximité des îles. Les activités doivent être autorisées uniquement dans les zones ayant fait l'objet d'études approfondies.
- Les mesures destinées à compenser les activités préjudiciables doivent tenir compte de l'écosystème touché, c'est-à-dire être mises en œuvre le plus près possible des zones concernées.
- Le principe de précaution s'applique dans tous les cas, et aucune autorisation ne doit être délivrée dans le cadre de procédures d'évaluation environnementale accélérées.

Intérêts

- L'ABCN souhaite accroître son influence auprès du gouvernement et voir augmenter le nombre de réglementations visant à contrôler strictement toutes les activités dans les zones côtières et marines.
- L'ABCN souhaite ardemment étendre les zones protégées de Bakul.

Besoins

- Augmentation des investissements dans la protection de la biodiversité et la recherche
- Participation accrue aux prises de décisions relatives à l'environnement

Convictions et croyances

- Seule une intervention forte du gouvernement dans les activités économiques peut éviter l'aggravation de la perte de biodiversité.
- Le gouvernement fédéral de Bakul ne souhaite pas véritablement privilégier la protection de l'environnement par rapport au développement économique. L'initiative qui vise à instaurer un processus de Planification bleue à Bakul s'explique essentiellement par l'augmentation des pressions exercées au niveau international en vue de renforcer le cadre législatif qui régit les activités dans les zones marines et côtières.
- Les acteurs du secteur, et notamment les grandes industries extractives, recherchent avant tout le profit et ne sont disposés à aucun compromis en faveur de pratiques durables. En outre, presque tous sont impliqués dans des systèmes de corruption scandaleux visant à accroître leurs bénéfices.

Université de Bakul

Position

- La protection de l'environnement doit être une priorité, mais elle doit s'accompagner d'une utilisation durable des ressources de Bakul, notamment par les exploitants traditionnels locaux.
- Il convient de créer une banque de données cohérente et exhaustive et de réaliser des études d'impact avant toute décision d'autorisation d'exercer une activité potentiellement préjudiciable sur le littoral ou en mer.
- Il est donc nécessaire d'effectuer davantage de recherches sociales et écologiques, dont les résultats mettront plusieurs années à être compilés et dûment analysés, afin d'évaluer la viabilité des différents scénarios de développement économique.
- L'université de Bakul doit toujours être consultée par les agences gouvernementales lorsqu'il s'agit d'autoriser des activités à grande échelle dans les zones côtières et marines.
- Les chercheurs doivent bénéficier d'un accès à des zones protégées uniquement aux fins d'étude, notamment dans la zone du récif et les zones humides du Nelam.

Intérêts

- Les universitaires souhaitent participer davantage aux prises de décisions à tous les niveaux de gouvernement de Bakul.
- L'université souhaite accroître la renommée de Bakul en tant que pôle de recherche d'excellence pour les tropiques.

Besoins

- L'université de Bakul a pâti des baisses d'investissement systématiques du gouvernement. La récente augmentation des frais de scolarité a provoqué la révolte des étudiants, si bien que l'université recherche aujourd'hui des solutions de parrainage par le biais de partenariats public-privé.

Convictions et croyances

- La recherche à Bakul ne reçoit pas l'attention qu'elle mérite, en particulier de la part du gouvernement.
- Bakul peut accueillir des projets de recherche majeurs dans le domaine de l'écologie des zones côtières et marines tropicales. Le pays perd de nombreux chercheurs éminents et futurs scientifiques (« fuite des cerveaux ») en raison d'un manque d'investissements dans la recherche scientifique.
- L'extraction de gravier, de sable et de manganèse est potentiellement très néfaste pour les environnements côtiers et marins de Bakul. Toutefois, si des évaluations adéquates et un suivi rigoureux sont réalisés, ces activités peuvent être exercées sans nuire à l'océan, tout en générant des revenus importants pour Bakul.
- La pêche industrielle, aujourd'hui pratiquée sans le contrôle approprié des agences gouvernementales compétentes, constitue une menace encore plus grande pour l'océan de Bakul.

6. Organisation de la participation des parties prenantes



L'identification et l'implication des parties prenantes concernées sont essentielles à la réussite de la Planification bleue et de sa mise en œuvre pour de multiples raisons, notamment pour favoriser « l'appropriation » du Plan bleu, renforcer la confiance mutuelle et inciter à l'application volontaire des règles et de la réglementation. Surtout, la participation des parties prenantes permet l'intégration. Il s'agit d'une tâche spécifique à part entière, qui doit également être prise en compte dans les autres composantes de la Planification bleue. Toutefois, impliquer un trop grand nombre de parties prenantes au mauvais moment ou de façon inadaptée peut entraîner une perte de temps et faire dévier les efforts permettant d'obtenir les résultats escomptés ou prévus. Pour impliquer les parties prenantes efficacement, vous devez suivre les étapes suivantes :

1. Cartographier les parties prenantes

Le fait d'établir une cartographie des parties prenantes susceptibles d'intervenir dans le processus de Planification bleue permet de visualiser l'ensemble des parties prenantes en fonction de leur rôle et de leur importance. La cartographie offre un aperçu de toutes les parties prenantes impliquées dans le système, et vous permet ainsi de tirer des conclusions et de formuler des hypothèses sur l'influence des différentes parties prenantes dans les domaines abordés par la Planification bleue, ainsi que sur les relations mutuelles et les rapports de force et de dépendance qu'elles entretiennent. En outre, la cartographie permet de comprendre les alliances et les conflits réellement ou potentiellement à l'œuvre. L'examen de la cartographie des parties prenantes peut vous aider à formuler des options stratégiques et des hypothèses pour chacune d'elles.

2. Identifier les intérêts des parties prenantes

En règle générale, les intérêts des parties prenantes dans la zone de planification ne coïncident pas totalement avec les objectifs de la Planification bleue. Il n'y a rien d'étonnant à cela, puisque la Planification bleue est, de par sa nature même, un instrument d'équilibrage qui s'inscrit dans une perspective globale à long terme. De plus, tout changement suscite généralement des réserves et des oppositions. Pour éviter que la Planification bleue ne fasse l'objet d'un veto, il est fondamental de comprendre les intérêts des parties prenantes et d'en tenir compte. Une fois que les parties prenantes ont exprimé leur point de vue, il est possible de dissiper les incertitudes et de s'attaquer sans tarder aux résistances, afin de créer un climat ouvert et fondé sur la négociation en vue d'atteindre les objectifs souhaités de la Planification bleue.

3. Impliquer les parties prenantes

En plus de déterminer qui devrait participer au processus, vous devez également décider quand et comment impliquer les parties prenantes. Toutes n'ont pas besoin d'intervenir en même temps. Différents groupes de parties prenantes, dont les intérêts et les droits sont variables, peuvent participer à différentes composantes de la Planification bleue. Il existe un large éventail de techniques pour impliquer les parties prenantes, depuis la « communication », sans réelle participation, à la « négociation », qui permet de partager le pouvoir de décision entre les parties prenantes.

4. Instaurer la confiance

Établir un climat de confiance est une condition indispensable à la réussite de la Planification bleue. Dans la mesure où les parties prenantes dépendent les unes des autres pour la réalisation de ses objectifs, l'hésitation due au scepticisme, la défiance et les tensions constituent des obstacles majeurs à une coopération efficace en vue d'atteindre les buts et les objectifs de la Planification bleue.

6.1 Étude de cas : Cartographier les parties prenantes⁶

Cartographier les parties prenantes	
Finalité / Objectifs pédagogiques	Grâce à cet exercice, vous serez à même : • de comprendre le rôle des parties prenantes dans un processus de Planification bleue ; et • d'identifier et visualiser les parties prenantes concernées et leurs relations.
Produit	• Visualisation de la cartographie des parties prenantes
Intérêt	Lorsqu'il est important de se faire une image des parties prenantes concernées, idéalement au début du processus de Planification bleue, et pour assurer un suivi des relations entre les principales parties prenantes dans le temps. Il peut être utile de réaliser une deuxième analyse en vue de la phase de mise en œuvre, soit parce que de nouvelles parties prenantes seront impliquées, soit parce que certaines d'entre elles auront des responsabilités et des rôles différents.

Contexte

Après avoir consulté les différentes parties prenantes, l'Autorité de gestion des zones maritimes et côtières (AGZMC) a établi pour le processus de Planification bleue la vision suivante :

« L'océan assure aux populations littorales de Bakul une identité culturelle, un héritage, une bonne santé et une source de revenus. Une économie hautement productive, diversifiée et équilibrée garantit un avenir économiquement viable, respectueux de l'environnement et socialement responsable fondé sur la préservation de la biodiversité des océans et des ressources naturelles marines. »

L'AGZMC a démarré la conception du processus de Planification bleue et a maintenant besoin d'aide pour déterminer quelles principales parties prenantes doivent être impliquées.

Consignes relatives à l'étude de cas

Vous jouez le rôle d'un consultant qui conseille l'AGZMC sur les principales parties prenantes à impliquer dans le processus. Utilisez les informations de l'étude de cas précédente.

Les outils suivants vous aideront dans votre mission :

- L'Encadré 6 fournit des pistes pour identifier les parties prenantes concernées.
- La Figure 5 présente un exemple de schéma permettant de visualiser la cartographie des parties prenantes.
- L'Encadré 7 indique comment matérialiser les relations entre les parties prenantes.

Les informations suivantes sur Bakul vous aideront dans votre travail :

- Présentation des parties prenantes concernées à Bakul (page 45)
- Les parties prenantes à Bakul (voir p. 35-40).

⁶ Cet exercice a été adapté à partir de l'instrument 09 (Carte des acteurs) du modèle de gestion Capacity WORKS mis au point par la GIZ (2015).

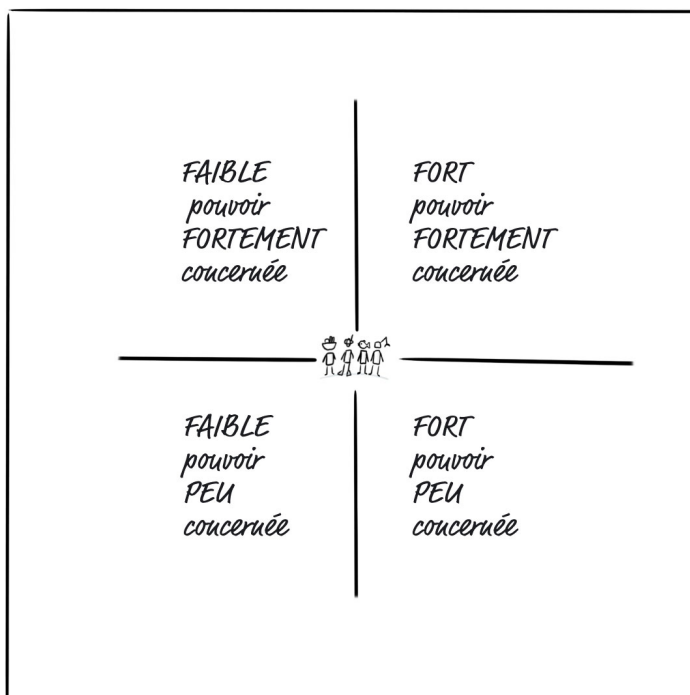
Votre mission

Vous devez identifier les parties prenantes à impliquer dans le processus de Planification bleue et analyser leurs relations. Selon la problématique en jeu, les parties prenantes seront plus ou moins concernées et influentes. Le fait d'établir une cartographie des parties prenantes pour une problématique donnée permet de visualiser l'ensemble de ces dernières en fonction de leur rôle et de leur importance :

1. Formulez la problématique principale : commencez par rappeler la vision énoncée par l'AGZMC (voir ci-dessus) et déterminez le besoin de Planification bleue. Quelles problématiques l'AGZMC souhaite-t-elle résoudre grâce à la Planification bleue ? La réponse à cette question vous aidera à orienter le processus d'identification des parties prenantes.
2. Lisez la présentation des parties prenantes à Bakul et dressez une liste de toutes les parties prenantes **concernées** par la Planification bleue dans votre zone de planification. Pensez également aux autres acteurs non répertoriés. Inscrivez les parties prenantes identifiées sur des fiches ou des Post-it. Rappel : la Planification bleue doit être un processus transparent auquel chacun doit pouvoir accéder. Inscrivez vos résultats sur des fiches. Reportez-vous à l'Encadré 6 pour obtenir des indications sur l'identification des parties prenantes concernées.
3. Après avoir établi une liste de parties prenantes, réalisez leur cartographie selon le modèle ci-dessous sur un tableau papier ou un tableau d'affichage. Cartographiez les parties prenantes selon leur pouvoir et leur intérêt relatifs :
 - **Pouvoir** : indique le niveau d'influence dans le système – dans quelle mesure une partie prenante peut-elle diriger ou contraindre le processus de Planification bleue et les autres parties prenantes ?
 - **Intérêt dans la PBeP** : indique dans quelle mesure une partie prenante sera concernée par la mise en pratique de la Planification bleue.

Placez chaque partie prenante au bon endroit sur le schéma. Il est utile de positionner les parties prenantes entre lesquelles il existe des relations étroites. La distance entre ces dernières indiquera alors leur degré de proximité.
4. L'étape suivante vous permet de visualiser les rapports existants entre les parties prenantes : pour cela, nous vous conseillons d'utiliser les symboles indiqués ci-dessous afin de matérialiser les différents types de relations et leur nature.
5. Ensuite, indiquez pour chaque partie prenante si elle dispose d'un pouvoir de veto. Les acteurs ayant un pouvoir de veto sont les parties prenantes sans l'appui et la participation desquelles les objectifs de la Planification bleue ne peuvent être atteints, ou qui ont le pouvoir de s'opposer au processus. Il peut par exemple s'agir de parties prenantes qui détiennent des droits sur les ressources de la zone de planification.

Figure 5 : Cartographie des parties prenantes



6. **Analysez les résultats** : au cours de cette dernière étape, vous examinez ensemble les résultats obtenus. Votre cartographie des parties prenantes reflète-t-elle fidèlement la réalité actuelle ? Avez-vous pris en compte toutes les parties prenantes concernées ? Quelle est la première chose qui vous frappe ? Que pensez-vous de l'image donnée par la cartographie ? Manque-t-il des éléments importants ?

Encadré 6 : Quelques pistes pour identifier les parties prenantes concernées

Identification des parties prenantes concernées

Les questions suivantes aident à établir la liste des parties prenantes concernées :

Qui sera concerné par la Planification bleue ?

Qui sera responsable de la Planification bleue ?

Qui détiendra le pouvoir de décision en ce qui concerne la Planification bleue ?

Qui peut soutenir la Planification bleue ?

Qui peut faire obstacle à la Planification bleue ?

Qui a déjà participé à ce type de processus ?

L'application de la formule suivante pour identifier les parties prenantes concernées permet de faire intervenir « l'ensemble du système » afin que toutes les parties prenantes puissent contribuer à la réussite de la Planification bleue en pratique. Ces dernières doivent être interdépendantes et dotées des éléments suivants :

- Autorité pour agir par elles-mêmes
- Temps, ressources financières, accès et influence
- Expertise – sociale, économique, technique – dans le domaine concerné
- Informations utiles aux autres parties prenantes
- Besoin – elles seront affectées par les résultats

*Source : Weisbord, M. & S. Janoff (2010) et Gray, D. *et al.* (2010)

Encadré 7 : Relations entre les parties prenantes

Relations entre les parties prenantes	
_____	Les lignes pleines représentent des relations étroites : échange d'informations, contacts fréquents, intérêts communs, coordination, confiance mutuelle, etc.
--- ? ---	Les lignes en pointillés matérialisent des relations limitées ou informelles. Le point d'interrogation est ajouté lorsque la nature de la relation n'est pas claire.
=====	Les doubles lignes en pointillés symbolisent des alliances et des partenariats de coopération qui sont établis contractuellement ou institutionnellement.
→	Les flèches indiquent l'ascendant qu'une partie prenante exerce sur une autre.
___/___	Les lignes traversées par une barre oblique représentent des relations marquées par des tensions, des conflits d'intérêt ou d'autres formes de différends.
___ ___	Les lignes hachurées matérialisent des relations étroites qui ont été interrompues ou se sont dégradées.



À propos de Bakul

Les groupes de parties prenantes suivants sont susceptibles de s'intéresser aux zones côtières et marines de Bakul ou d'être concernées par un processus de Planification bleue :

Représentants de la société civile :

- Agence de Bakul pour la conservation de la nature (ABCN)
- Fédération des peuples autochtones de Bakul (FPAB)
- Coopérative des artisans pêcheurs
- Pêcheurs amateurs
- Plongeurs
- Habitants des zones côtières
- Touristes étrangers et communauté internationale

Autorités publiques :

- Secrétariat de l'Autorité de gestion des zones maritimes et côtières (AGZMC)
- Ministère de l'Agriculture (auquel est rattaché le département de la Pêche)
- Ministère de l'Aménagement du territoire et des Transports
- Ministère de l'Économie et des Finances (auquel est rattaché le département des Ressources minières)
- Ministère du Tourisme
- Ministère de l'Environnement
- Armée : gardes-côtes et marine
- Université de Bakul

Représentants du secteur privé :

- Coopérative des professionnels du tourisme
- Coopérative des producteurs d'huile de palme
- Bakul Sand Work Ltd.
- Fish & Fins Ltd.
- Entreprise d'élevage de crevettes « Crevette Ltd. »
- Entreprises de pose de canalisations et de câbles

6.2 Étude de cas : Identifier les intérêts des parties prenantes⁷

Identifier les intérêts des parties prenantes	
Finalité / objectifs pédagogiques	Grâce à cet exercice, vous serez à même de : définir les intérêts des parties prenantes dans la Planification bleue.
Produit	Visualisation des intérêts des parties prenantes qui concordent ou divergent avec les objectifs de la Planification bleue (tableaux)
Intérêt	Avant d'identifier les intérêts des parties prenantes, vous devez avoir une bonne connaissance des acteurs clés et être en mesure de les comprendre. Cette étape intervient de préférence lorsque vous avez cartographié les parties prenantes. Si vous prévoyez d'identifier les intérêts des parties prenantes en collaboration avec les principales d'entre elles, un degré d'ouverture et un niveau de confiance élevés seront nécessaires.

Contexte

L'AGZMC a examiné votre travail sur les buts et les objectifs de la Planification bleue et a accepté vos propositions en la matière. Elle s'appuie désormais sur ces dernières pour piloter le processus de Planification bleue et souhaite en apprendre davantage sur les intérêts des parties prenantes dans la Planification bleue.

Consignes relatives à l'étude de cas

Vous jouez toujours le rôle d'un consultant qui conseille l'AGZMC sur les principales parties prenantes et leurs intérêts. Utilisez les informations de l'étude de cas précédente.

Les outils suivants vous aident dans votre tâche :

- L'Encadré 8 fournit des pistes pour identifier les intérêts des parties prenantes
- Le Tableau 3 et le Tableau 4 vous aident à identifier les intérêts des parties prenantes

Les informations suivantes concernant Bakul facilitent votre travail :

- Les parties prenantes à Bakul (voir p. 35-40).

Votre mission

Vous devez identifier et préciser les intérêts des parties prenantes dans la Planification bleue. Cette tâche se divise en deux étapes : 1) établir le degré de concordance entre les intérêts des parties prenantes et les objectifs de la Planification bleue, et 2) évaluer les intérêts divergents.

Étape 1 : Établir le degré de concordance avec les objectifs de la Planification bleue

Examinez les quatre aspects décrits dans l'encadré 8 pour chaque partie prenante. Utilisez le Tableau 3 pour orienter votre travail. Complétez les lignes et reliez vos résultats entre eux. Commencez par passer en revue et lister vos objectifs en matière de Planification bleue.

- Dans la colonne A, dressez la liste des parties prenantes que vous avez identifiées au cours de l'exercice « Cartographier les parties prenantes ».
- Dans la colonne B, interrogez-vous sur leurs intérêts dans la Planification bleue : comment utilisent-elles la zone de planification ? Quels pourraient être leurs intérêts dans la Planification bleue ? Reportez-vous aux résultats du passage en revue.
- Dans la colonne C, évaluez le degré de concordance avec les objectifs de la Planification bleue de -- à ++ (--, -, 0, +, ++).

⁷ Les étapes 1 et 2 de cet exercice ont été adaptées à partir de l'instrument 11 (Intérêts des acteurs clés) du modèle de gestion Capacity WORKS mis au point par la GIZ (2015).

- Dans la colonne D, évaluez les effets potentiels en cas d’assentiment, d’opposition ou d’indifférence de la partie prenante à l’égard de la Planification bleue. Comment cette dernière pourrait-elle soutenir la Planification bleue ?
- Dans la colonne E, réfléchissez aux options envisageables pour élargir le champ d’action : quelles mesures faut-il prendre ? Comment pouvez-vous exploiter les intérêts de la partie prenante aux fins de la Planification bleue ?

Tableau 3 : Concordance avec la Planification bleue

Concordance avec la Planification bleue				
Objectifs de la Planification bleue :				
A	B	C	D	E
Principales parties prenantes	Intérêts	Concordance	Effets positifs potentiels	Quelles mesures doivent être prises ?
Partie prenante 1				
Partie prenante 2				
Partie prenante 3				

Encadré 8 : Quelques pistes pour identifier les intérêts des parties prenantes
Quelques pistes pour identifier les intérêts des parties prenantes

Lorsque vous analysez les attitudes des principales parties prenantes à l’égard de vos efforts de Planification bleue, vous devez *d’abord* vous poser les questions suivantes :

- Quels intérêts les parties prenantes ont-elles dans la Planification bleue ?
- Dans quelle mesure ces intérêts concordent-ils avec vos objectifs en la matière ?
- Quels effets cette concordance ou l’absence de concordance pourrait-elle avoir sur le processus de Planification bleue ?
- Quelles options stratégiques devez-vous élaborer pour élargir votre champ d’action, obtenir l’appui des parties prenantes et éliminer les obstacles (p. ex. : information et communication, organisation de la participation, renforcement des relations entre les parties prenantes et appui aux processus de négociation) ? Comment devriez-vous gérer le processus de Planification bleue pour impliquer efficacement toutes les principales parties prenantes ?

Dans un deuxième temps, vous devez vous concentrer sur les intérêts des parties prenantes qui sont susceptibles d’entrer en conflit avec le projet. Le fait d’examiner ensemble la situation :

- aide à identifier les croyances et les convictions communes aux parties prenantes. Par exemple, les parties prenantes de l’administration publique peuvent craindre qu’un processus transnational de Planification bleue leur fasse perdre leur légitimité et leur influence ;
- permet aux responsables de la planification d’examiner et de traiter au plus tôt les objectifs contradictoires en collaboration avec les principales parties prenantes. Dans le cas d’une Planification bleue transnationale, cette démarche peut par exemple impliquer d’élargir le mandat de l’administration publique nationale afin de lui confier de nouvelles attributions de réglementation ou de surveillance.

Étape 2 : Évaluer les intérêts divergents

Utilisez le tableau suivant pour mieux comprendre les intérêts des parties prenantes susceptibles d'entrer en *conflit* avec les objectifs de la Planification bleue. Complétez les lignes et reliez vos résultats entre eux :

- Dans les colonnes A, B et C, reportez les résultats du tableau 4 ci-dessus correspondant aux parties prenantes pour lesquelles vous avez identifié une non-concordance avec les objectifs de la Planification bleue.
- Dans la colonne D, réfléchissez aux craintes et/ou pertes attendues qui peuvent motiver l'action de la principale partie prenante.
- Dans la colonne E, demandez-vous quelles discordances doivent être résolues : la première question à vous poser est de savoir si une divergence doit ou non être exprimée et portée à la connaissance de tous. Cette question est cruciale, car une résolution attentive des tensions et des conflits se traduit toujours par des retombées ou des résultats positifs. Par exemple, elle peut permettre de régler d'autres questions non résolues telles que le partage des rôles entre les parties prenantes.

Tableau 4 : Intérêts divergents

Intérêts divergents				
Objectifs de la Planification bleue :				
A	B	C	D	E
Principales parties prenantes	Intérêts	Concordance	Craintes et pertes attendues	Quelles divergences doivent être résolues ?
Partie prenante 1				
Partie prenante 2				
Partie prenante 3				

6.3 Étude de cas : Impliquer les parties prenantes

Impliquer les parties prenantes	
Finalité / Objectifs pédagogiques	Grâce à cet exercice, vous serez à même de : • savoir comment élaborer une stratégie de participation ; et • comprendre comment travailler et communiquer avec les parties prenantes, notamment dans des environnements multisectoriels.
Produit	• Schéma permettant de visualiser comment et quand impliquer les parties prenantes (tableau)
Intérêt	La participation des parties prenantes est essentielle à la réussite de la Planification bleue. Elle doit donc être programmée dès le début et tout au long du processus de planification.

Contexte

En tant que consultant, vous avez identifié les principales parties prenantes à impliquer dans le processus de Planification bleue de Bakul (voir l'exercice « Cartographier les parties prenantes »). Vous devez maintenant aider l'AGZMC à décider quand et comment impliquer ces parties prenantes dans le processus de Planification bleue.

Consignes relatives à l'étude de cas

Vous jouez toujours le rôle d'un consultant qui conseille l'AGZMC sur les principales parties prenantes. Vous cherchez à déterminer quand et comment impliquer ces dernières dans le processus de Planification bleue. Utilisez les informations des études de cas précédentes.

Les outils suivants vous aideront dans votre mission :

- L'Encadré 9 fournit des pistes pour impliquer les parties prenantes
- La Figure 6 présente différents types de participation des parties prenantes
- Le Tableau 5 expose les avantages et les inconvénients des différentes techniques de participation des parties prenantes
- Le Tableau 6 vous aide à programmer quand et comment impliquer les parties prenantes
- Les parties prenantes à Bakul (voir p. 35-40).

Votre mission

Vous devez déterminer quand et comment les parties prenantes doivent être impliquées dans le processus de Planification bleue. Utilisez le tableau 7 pour définir dans quelle composante de la Planification bleue et de quelle façon chaque partie prenante doit être impliquée. Complétez les lignes et reliez vos résultats entre eux :

- La colonne A présente les composantes de la Planification bleue. Vous pouvez indiquer les tâches (exercices) spécifiques à chacune d'elles.
- Dans la colonne B, dressez la liste des principales parties prenantes à impliquer dans cette composante.
- Dans la colonne C, définissez le type de participation qui correspond à chaque partie prenante devant être impliquée dans cette composante de la Planification bleue.
- Dans la colonne D, réfléchissez au principal objectif de ces réunions et/ou activités.
- Dans la colonne E, identifiez les techniques de participation adaptées à chaque partie prenante : comment allez-vous impliquer cette partie prenante ? Trouvez la méthode adaptée. Vous pouvez consulter les « techniques de participation des parties prenantes » présentées ci-dessous (voir Tableau 5).

Encadré 9 : Quelques pistes pour impliquer les parties prenantes

Quelques pistes pour impliquer les parties prenantes*

Dans un premier temps, vous devrez déterminer à quel moment il convient d'impliquer les parties prenantes. Étudiez les différentes composantes de la Planification bleue et les principales parties prenantes que vous avez identifiées puis définissez dans quelle composante chacune d'elles doit être impliquée.

Dans un deuxième temps, vous devrez déterminer comment impliquer ces parties prenantes. Pour vous aider, voici les différents types d'engagement¹ :

- **Communication** : les autorités en charge de la Planification bleue souhaitent transmettre un message à un public cible afin que les déclarations, les propositions ou les décisions contenues dans leur message soient approuvées. La communication n'induit aucune participation active de la part des parties prenantes.
- **Information** : les autorités en charge de la Planification bleue souhaitent informer un public cible de leurs intentions, de leurs décisions et de leurs tentatives en vue de fournir des éléments de compréhension, mais n'attendent aucune réaction particulière. Contrairement à la communication, l'information se veut objective et permet de donner aux parties prenantes les moyens de réagir aux décisions ou de prendre position en toute connaissance de cause.
- **Consultation** : les autorités en charge de la Planification bleue recueillent les opinions des parties prenantes qu'elles ont consultées. Les avis exprimés doivent entrer en compte dans la prise de décision, mais rien ne garantit qu'ils seront suivis. Le cas échéant, les raisons pour lesquelles ils n'ont pas été retenus doivent être clairement énoncées.
- **Dialogue** : forme d'interaction « horizontale » entre les parties prenantes, qui sont traitées sur un pied d'égalité. Il a pour but de leur permettre de mieux se connaître et se comprendre. Le dialogue vise à créer un sentiment de proximité et de compréhension mutuelle autour des problèmes et des solutions relatifs à une zone de planification donnée.
- **Concertation** : forme d'interaction « horizontale » entre les parties prenantes, qui sont traitées sur un pied d'égalité. Contrairement au dialogue, son but est d'élaborer une position commune à un groupe de parties prenantes, qui puisse être présentée ou défendue auprès des autorités en charge de la Planification bleue. (La concertation est un terme français qui renvoie au fait, pour des musiciens, de jouer dans le but de créer une œuvre commune, comme un concert).
- **Négociation** : forme d'interaction « horizontale » qui donne aux parties prenantes et aux autorités en charge de la Planification bleue les mêmes pouvoirs décisionnels.

*Adapté des travaux de Bouamrame, 2006

Figure 6 : Les différents types de participation des parties prenantes (adapté des travaux de Bouamrame, 2006)

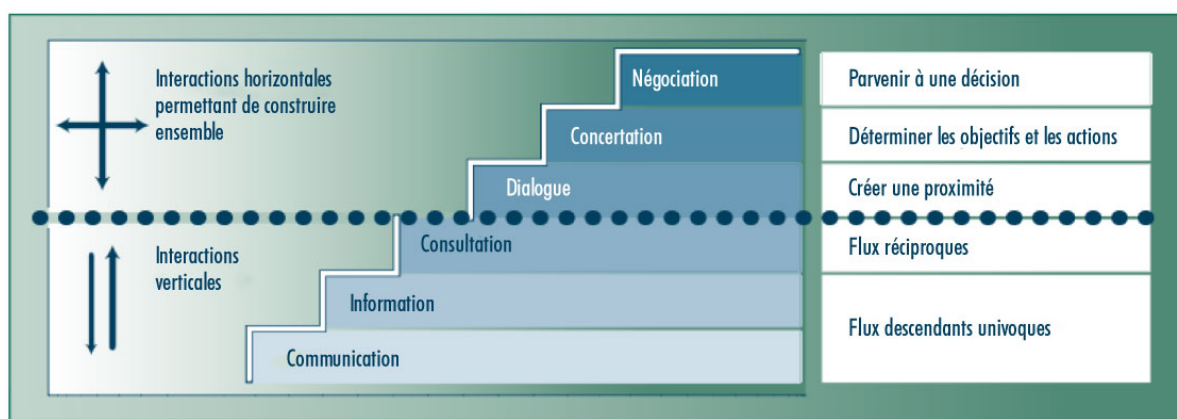


Tableau 5 : Techniques de participation des parties prenantes

Techniques de participation des parties prenantes ⁸		
Méthode	Avantages	Inconvénients
Groupe consultatif/ groupe de travail	• Permet une interaction entre les autorités et les divers courants d'opinion de la communauté • Offre un espace d'échange entre les groupes • Propice à l'établissement d'un consensus • Les membres du groupe acquièrent des connaissances et formulent des recommandations éclairées.	• La composition du groupe doit être crédible aux yeux du public. • Les activités du groupe doivent être reliées à des décisions concrètes. • Nécessite beaucoup de temps et d'investissement du personnel. • Le public ne considère pas automatiquement les recommandations du groupe comme représentatives d'un plus grand public • Des différends peuvent apparaître au sujet du mandat du groupe.
Expositions	• Accessibles à toute la communauté • Possibilité de présenter le contexte et les enjeux de manière créative • Utiles pour distribuer des bulletins d'information, des brochures et des questionnaires ou pour illustrer une réunion • Le personnel peut répondre directement aux questions et susciter l'intérêt.	• Risque de faible fréquentation • Tous les lieux ne se valent pas du point de vue de l'attractivité. • Potentiellement ennuyeuses
Brochures	• Permet d'identifier les enjeux clés • Faciles à produire • Utiles aux relations publiques • Large couverture	• Production coûteuse en temps et en argent • Risque de simplification excessive • Peuvent favoriser les réclamations injustifiées
Groupe de consultation	• Utile pour évaluer les facteurs émotionnels et les autres facteurs qualitatifs • Moins coûteux et permet d'obtenir des données plus approfondies que les enquêtes	• La précision statistique ne peut faire l'objet d'aucune réclamation. • Le public peut avoir des perceptions erronées quant à l'utilisation des données du groupe. • Ne peut pas remplacer des formes de participation plus visibles
Site Internet basé sur un système d'information géographique (SIG)	• Large audience potentielle • Favorise la sensibilisation et offre un accès libre aux données	• Outil intimidant pour de nombreux secteurs de la population • Doit être constamment mis à jour pour rester pertinent • Potentiellement coûteux et impersonnel

⁸ Tableau adapté des travaux de McGee, L.A., et Barrett, M.J. (2013a).

Techniques de participation des parties prenantes (suite)		
Méthode	Avantages	Inconvénients
Internet	• Offre un accès généralisé aux ressources concernant les enjeux • Permet la participation d'une large audience sur le plan géographique	• Tout le monde n'a pas accès à Internet. • Une formation peut être nécessaire pour utiliser certaines technologies. • Potentiel manque de fiabilité de la technologie • Technologie encore en développement
Entretiens	• Peuvent fournir des informations plus précises que toute autre méthode • Les personnes donnent davantage d'informations en privé qu'en public.	• Chronophages • Le nombre d'entretiens possibles est généralement limité par le temps. • Nécessitent des enquêteurs qualifiés • Les réponses fournies au cours des entretiens ne sont pas accessibles au public.
Réunions en groupes et sous-groupes	• Permettent une plus grande interaction même dans un groupe de taille importante • Les participants peuvent résoudre des problèmes ou réaliser des tâches. • Suscitent davantage d'enthousiasme que les réunions de grande envergure	• Le groupe peut refuser de se diviser en petits groupes. • Le découpage en sous-groupes peut induire une lourdeur logistique. • Les groupes organisés peuvent avoir le dessus sur certains sous-groupes.
Médias locaux	• Large audience potentielle • Coût relativement peu élevé • Efficaces sur le plan des relations publiques • Favorisent la sensibilisation	• Incertitude quant à la façon dont les médias utiliseront les informations fournies ; ils peuvent ne pas les utiliser, commettre des erreurs ou insister sur les conflits.
Bulletin d'information	• Crée les conditions propices au dialogue, permet à chacun de contribuer, donne une image forte du projet, peut être associé à un site Internet	• Engagement à durée indéterminée, peut entraîner une « lassitude » si le processus se prolonge • Risque d'utilisation excessive de termes professionnels
Journée portes ouvertes	• Permet une interaction individualisée entre les parties prenantes et les autorités • Peut être conçue de façon à permettre aux participants de laisser des observations écrites • Événement très souple dans sa conception : possibilité de lui donner un caractère formel ou informel	• Les participants peuvent ne pas entendre les points de vue exprimés par les autres participants. • Il peut être difficile de recueillir systématiquement les commentaires des participants. • N'offrent aux groupes de parties prenantes aucun public auquel s'adresser

Techniques de participation des parties prenantes (suite)		
Méthode	Avantages	Inconvénients
Enquête ou sondage	• Permet de recueillir l’opinion d’un plus large public • Les résultats peuvent être décrits et présentés sous un angle quantitatif.	• Processus qui nécessite un personnel qualifié • Des erreurs méthodologiques peuvent fausser les résultats. • Les résultats produits ne sont valables qu’à un instant T — ils peuvent changer dans un avenir proche. • Coût potentiellement élevé
Audition publique	• Tous les participants peuvent faire consigner leurs observations textuellement. • Très transparente ; tous les participants peuvent entendre ce qui se dit.	• Peut donner lieu à de simples discours des participants au lieu d’un vrai débat sur les problèmes • Aucune interaction possible • Peut être manipulée ou contrôlée par des groupes organisés
Réunion publique	• Peut être moins formelle qu’une audition publique • Les participants peuvent faire consigner leurs observations (généralement de manière non textuelle). • Généralement plus interactive qu’une audition publique • Processus très transparent ; tous les participants peuvent entendre ce qui se dit.	• Peut donner lieu à de simples discours des participants au lieu d’un vrai débat sur les problèmes • Peut contribuer à une polarisation des points de vue • Peut être manipulée ou contrôlée par des groupes organisés
Réunion municipale	• Plus grande interaction et moins de formalisme que dans le cadre d’une audition publique • Permet un degré élevé d’interaction	• Peut contribuer à des positions extrêmes ou figées • Peut se dérouler dans un lieu non propice à la résolution des problèmes
Atelier	• Efficace pour résoudre des problèmes ou réaliser des tâches • Très interactif : les participants ont le sentiment que leur opinion est valorisée. • Utile pour parvenir à un accord • Encourage les citoyens locaux à exprimer leur point de vue • Peut être très créatif, flexible, propice à un débat ciblé, potentiellement moins conflictuel • Fait intervenir des personnes intéressées et bien informées • Aide à amorcer une vision commune	• Limite le nombre de participants • Les personnes ayant une position figée peuvent être hostiles au processus d’atelier. • Peut susciter des attentes qui ne seront pas satisfaites • Nécessite une gestion, une continuité et un suivi rigoureux • Dépend de la qualité de l’animation • Ne reflète pas nécessairement un point de vue équilibré

Tableau 6 : Comment et quand impliquer les parties prenantes

Comment et quand impliquer les parties prenantes				
A	B	C	D	E
Composante de la Planification bleue	Principales parties prenantes impliquées	Type d'implication (négociation, concertation, dialogue, consultation, information ou communication)	Objectif de ces réunions et/ou activités	Technique de participation
Identification des besoins et conception du processus				
Inventaire et analyse de la situation actuelle et future				
Élaboration et approbation du plan de gestion de l'espace				
Mise en œuvre et application du plan de gestion de l'espace				
Suivi, révision et ajustement				

6.4 Introduction : Instaurer la confiance⁹

Instaurer la confiance	
Finalité / Objectifs pédagogiques	Les informations suivantes vous permettront de : - comprendre l'importance de la confiance dans un processus multipartite tel que la Planification bleue ; et - savoir évaluer les éléments qui constituent le fondement de la confiance et identifier les activités propres à la renforcer.
Produit	- Informations seules (pas d'étude de cas) - En cas d'application à un cas concret : - Évaluation du climat de coopération ; - Compilation des hypothèses relatives au climat de coopération ; - Plan des activités de renforcement de la confiance
Intérêt	L'instauration de la confiance est une condition indispensable dans un processus multipartite tel que la Planification bleue. Mais la confiance est une qualité insaisissable, car elle ne peut pas se créer à la demande. Elle se gagne lentement, à force d'investissement, et a besoin de mûrir. Elle peut aussi se perdre ou être retirée tacitement.

L'instauration de la confiance est un processus de communication complexe qui exige un investissement considérable de temps et d'argent. Ici, ce sont moins les intérêts explicites des parties prenantes concernées que leurs perceptions mutuelles et leurs hypothèses qui importent le plus.

La confiance se construit de quatre façons :

- **L'expérience personnelle** : les expériences précédentes, qu'elles soient positives ou négatives, sont utilisées pour élaborer des hypothèses concernant le comportement futur des autres parties prenantes.
- **La réputation** : l'observation et l'expérience des autres parties servent à émettre des hypothèses concernant le comportement futur des autres parties prenantes.
- **Le sentiment d'identification** : la connaissance des règles et des valeurs fondamentales des autres parties prenantes permet d'élaborer plus facilement des hypothèses concernant leur comportement futur.
- **Des règles/institutions reconnues** : des tiers impartiaux peuvent jouer un rôle clé dans l'instauration de la confiance en fixant un cadre de coopération ou en agissant en qualité d'arbitre.

Le modèle de gestion Capacity WORKS mis au point par la GIZ constitue un outil précieux pour évaluer le climat de coopération, déterminer les caractéristiques d'un partenariat réussi, et programmer les activités de renforcement de la confiance (voir document de la GIZ, 2015).

⁹ Indications inspirées de l'instrument 15 (Développement de la confiance) du modèle de gestion Capacity WORKS mis au point par la GIZ (2015).

6.5 À retenir : Organisation de la participation des parties prenantes



Facteurs favorables et obstacles¹⁰

La Planification bleue est un processus participatif. L'implication de parties prenantes représentatives des secteurs concernés et la conception de méthodes et de possibilités de participation adaptées constituent un défi que chaque processus se doit de relever. Le PNUE (2016) insiste sur le fait que les aspects suivants sont d'une importance majeure pour la réussite du processus :

La Planification bleue doit être conçue comme un processus ouvert et collaboratif qui passe par une participation descendante et ascendante, et notamment par **l'implication de parties prenantes représentatives des secteurs concernés**. Il est nécessaire d'impliquer pleinement l'ensemble des parties prenantes : gouvernement, secteurs et grand public. **L'implication** de toutes les parties prenantes concernées dès le **début du processus** et tout au long de chaque étape est essentielle pour parvenir à une participation et une communication plus approfondies avec les secteurs concernés par le processus. La participation des parties prenantes peut également s'avérer cruciale pour assurer un **processus démocratique** et écologiquement responsable, et pour que les parties prenantes développent un **sentiment d'appropriation** à l'égard du processus.

Il existe un **lien significatif entre le soutien du groupe d'utilisateurs** et les **progrès** accomplis à moyen et à long terme vers la réalisation des objectifs de la Planification bleue et l'obtention d'avantages écologiques.

► Message clé :

S'assurer que la participation des parties prenantes est large et inclusive.

Exemples de Solutions Bleues et autres cas concrets

- Public participation to strengthen and legitimize planning processes (Australie – Jon Day) – Blue Solution
- *Insertion into the community* (Colombie – Jorge Jiménez) – module Blue Solution
- *Late involvement of stakeholder and unclear communication* – Dogger Bank – Étude de cas sur la planification spatiale marine (PSM) en pratique



¹⁰ Source : PNUE (2016)

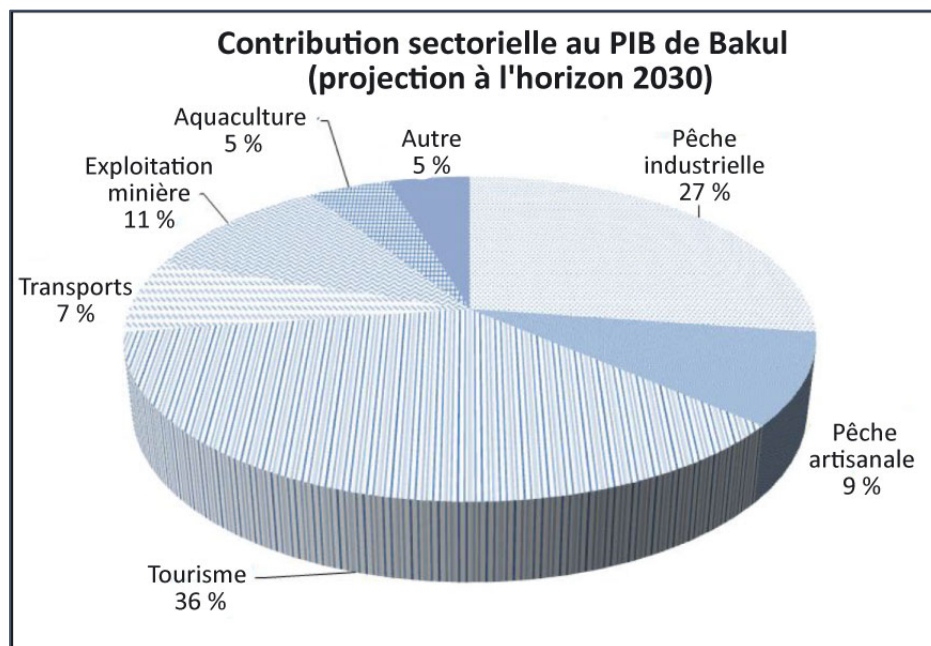
Journal de bord :

À l'issue de cette formation, quelle sera la principale information à retenir ou la principale mesure à mettre en œuvre à ce stade de la Planification bleue ?

7. À propos de Bakul : développement futur



Figure 7 : Contribution sectorielle au PIB de Bakul (projection pour les 15 prochaines années)



Plan décennal de développement de Bakul

Vision :

Un pôle touristique de dimension internationale porté par une économie hautement productive, diversifiée, fondée sur la connaissance, appuyée par le secteur privé et dirigée par des responsables intègres, visionnaires et compétents et des citoyens respectueux de la loi et autonomes vivant dans un environnement écologiquement sain.

Objectifs :

- Améliorer le niveau et l'accessibilité de la formation dans le secteur du tourisme afin d'encourager les vocations des jeunes à l'échelle locale et de soutenir la reconversion des pêcheurs.
- Accroître le tourisme dans les zones côtières en développant les infrastructures maritimes et terrestres.
- Augmenter sensiblement les exportations de poisson, d'huile de palme, de bois et de minéral.
- Mettre en place des services d'appui à l'agriculture et à la pêche afin d'accroître la productivité et les revenus.
- Encourager la participation du secteur privé dans les secteurs de la pêche, de l'aquaculture et de l'agriculture ainsi que dans le tourisme.
- Renforcer la protection du littoral, réduire les menaces actuelles qui pèsent sur les écosystèmes et créer des parcs nationaux reconnus à l'échelle internationale.

Plan stratégique relatif aux secteurs de l'agriculture, de la pêche et de l'aquaculture à Bakul

Vision :

À Bakul, le secteur de la pêche industrielle a acquis une compétitivité internationale. Les exportations nettes d'huile de palme et de bois ont fortement augmenté, tandis que le secteur de l'aquaculture demeure un élément important de l'économie nationale.

Objectifs :

Augmenter la production et les exportations du secteur.

- Au cours des dix prochaines années, renforcer la flotte de pêche de Bakul en augmentant le nombre de chalutiers industriels de fond et en élargissant les espèces ciblées par la pêche à celles qui offrent de bons débouchés sur les marchés internationaux.
- Au cours des dix prochaines années, augmenter l'offre globale de produits halieutiques afin de répondre à la demande de l'industrie de transformation et à la consommation humaine.
- Au cours des dix prochaines années, accroître les exportations totales nettes de produits issus de l'agriculture de Bakul, notamment d'huile de palme et de bois.
- Au cours des dix prochaines années, augmenter les recettes générées par la Zone économique exclusive de Bakul, et mettre en place un système de délivrance de licence afin de permettre aux flottes étrangères d'accéder aux pêcheries, y compris démersales et pélagiques.
- Au cours des dix prochaines années, renforcer la surveillance en mer afin d'améliorer le respect, par la flotte de pêche artisanale de Bakul, du système d'autorisation de pêche et de permettre la mise en œuvre efficace d'un Programme national d'observateurs à bord de chaque bateau de pêche industriel, visant à consigner les captures et les débarquements.
- Combattre la pêche illicite, non déclarée et non réglementée dans les eaux de Bakul, notamment commise par des navires étrangers.

La Déclaration du secteur minier

Vision :

L'industrie minière, notamment l'extraction de sable et de gravier marins, est un pourvoyeur majeur de revenus et d'emplois. Elle représente actuellement environ un tiers des exportations totales de Bakul, et sous-tend quelques-unes des relations commerciales mondiales les plus importantes du pays. En outre, de riches gisements de phosphore et d'autres minerais stratégiques ont été récemment découverts dans la Zone économique exclusive et, grâce à l'extraction du phosphore, le Département des Ressources minières compte multiplier par plus de deux la contribution du secteur minier au PIB de Bakul.

D'après le Plan décennal de développement de Bakul, l'extraction minière est la filière incontournable pour le développement économique du pays.

Principaux objectifs :

- Le secteur minier pourvoit des emplois à long terme.
- Le secteur minier fournit les matières premières nécessaires pour répondre à la demande croissante de protection côtière, de remise en état des sols et de construction (routes, ports, logements, etc.).
- Les relations commerciales mondiales les plus importantes du pays reposeront dans l'avenir sur le secteur minier.
- Le gouvernement fédéral s'engage à sécuriser l'investissement, à assurer la sécurité fiscale et à fournir les infrastructures nécessaires pour dynamiser le secteur minier.

Indicateur :

Pour atteindre les objectifs énoncés, il faudra augmenter de 300 % l'extraction de sable et de gravier et démarrer l'extraction de phosphore au cours des dix années à venir.

Plan pour le secteur des transports au Bakul

Vision :

Des infrastructures de transport efficaces sont indispensables pour faire de Bakul un lieu d'activité économique compétitif, solide et dynamique, et constituent une condition essentielle à la croissance et à l'emploi. En améliorant l'accessibilité et la qualité de vie, elles posent en outre les bases nécessaires à la mobilité durable des personnes et des biens.

Objectifs :

Nos infrastructures maritimes sont renforcées et offrent à Bakul un réseau adapté au trafic de marchandises, au transport de passagers et aux activités de loisir.

- Au cours des dix prochaines années, doter le port historique des moyens nécessaires pour accueillir environ deux fois plus de navires qu'à l'heure actuelle.
- Au cours des dix prochaines années, intégrer au port historique un nouveau quai pour navires de croisière capable d'accueillir deux fois plus de visiteurs par jour en provenance des paquebots.
- Au cours des dix prochaines années, agrandir le port de plaisance afin qu'il puisse accueillir trois fois plus de bateaux qu'à l'heure actuelle.
- Au cours des dix prochaines années, élargir l'autoroute du littoral à quatre voies afin de desservir le boulevard des hôtels et tous les ports ainsi que les principaux axes routiers qui relient Hanku aux zones rurales.
- Au cours des dix prochaines années, relier les hauts plateaux et les régions centrales agricoles au port historique *via* au moins deux autoroutes modernes à deux voies

Observations :

- Une multitude de conventions internationales garantissent et améliorent sans cesse la sécurité maritime.
- Le secteur maritime offre à l'économie de Bakul d'excellentes perspectives d'avenir et joue un rôle majeur dans l'ensemble de l'économie.

Plan pour le secteur du tourisme à Bakul

Vision :

L'écotourisme représente le principal secteur de notre économie nationale et génère des recettes importantes, contribuant ainsi à la croissance économique et à l'éradication de la pauvreté à Bakul.

Les niveaux de participation communautaire sont accrus, les programmes de tourisme social sont gérés efficacement et les investissements privés étrangers dans le secteur du tourisme et des loisirs ont augmenté.

Objectifs :

- À l'horizon 2025, faire du tourisme un secteur hautement compétitif capable d'attirer à Bakul des touristes internationaux et nationaux, en multipliant par trois le nombre de visiteurs annuels.
- À l'horizon 2020, accroître de 50 % les recettes nationales provenant de l'écotourisme, et de 10 % les revenus de la population employée dans ce secteur.
- Inciter et encourager les parties prenantes à se tourner vers les moyens de subsistance alternatifs et durables du secteur touristique (art et artisanat, visites guidées, restauration, etc.) afin d'augmenter de 30 % le nombre d'emplois dans la filière d'ici à 2020. Cette réorientation permettra d'améliorer l'expérience des visiteurs en valorisant la population, l'héritage et la culture de Bakul.
- À l'horizon 2025, doubler les investissements annuels dans les jeunes entreprises communautaires de tourisme, et faire en sorte que 20 % au moins du total des investissements soient réalisés par le secteur privé.
- À l'horizon 2020, construire de nouveaux hôtels afin de doubler la capacité d'hébergement touristique actuelle.

Plan stratégique pour l'environnement à Bakul

Vision :

La bonne santé des écosystèmes de Bakul constitue la base du bien-être humain et de la prospérité socioéconomique. Les pressions directement exercées sur la biodiversité sont réduites, son utilisation durable est favorisée et la gestion concertée permet d'accroître les avantages des services écosystémiques qui bénéficient à tous.

Objectifs :

- Au cours des dix prochaines années, couvrir au moins 10 % des zones côtières et marines de Bakul par un réseau de réserves nationales gérées de manière efficace et équitable, écologiquement représentatives et bien reliées. Déclarer « zones protégées » toutes les portions de plage servant à la nidification des tortues marines (objectif d'Aichi numéro 11 du Plan stratégique pour la biodiversité adopté dans le cadre de la Convention sur la diversité biologique).
- Au cours des dix prochaines années, réduire de 20 % les contraintes actuelles non liées au climat telles que la pollution marine, la perte d'habitat et les pratiques de pêche non durables (objectifs d'Aichi 5, 6, 7 et 8).
- Au cours des dix prochaines années, préserver les caractéristiques côtières qui fournissent des services essentiels, y compris les mangroves et les récifs coralliens (objectif d'Aichi 14).
- Au cours des dix prochaines années, renforcer la participation des communautés locales à la conservation et à l'utilisation durable de la biodiversité (objectif d'Aichi 18).
- Au cours des dix prochaines années, améliorer la résilience des écosystèmes de Bakul en protégeant et en restaurant les barrières naturelles contre l'érosion côtière (p. ex., mangroves, bancs de sable).
- Au cours des quinze prochaines années, accroître la reconnaissance internationale de la Zone protégée des récifs de Bakul en proposant sa nomination comme réserve du Programme de l'UNESCO sur l'Homme et la biosphère.

À propos de Bakul

Loi de 2004 sur la protection de la biodiversité

Principaux objectifs :

- Assurer la protection de l'environnement, en particulier dans les zones d'importance environnementale à l'échelle nationale.
- Protéger les éléments et les fonctions des écosystèmes ainsi que les biens et les services qu'ils fournissent.
- Promouvoir un développement écologiquement durable en préservant et en utilisant les ressources naturelles de façon durable et respectueuse de l'environnement.

Bakul s'est également engagé à protéger les habitats considérés comme revêtant une importance extrême pour les espèces autochtones, notamment en ce qui concerne l'alimentation, la reproduction et/ou la migration. D'après cette loi, ces habitats doivent être protégés des activités humaines qui constituent une menace, selon les modalités spatiales et temporelles jugées appropriées au regard de l'utilisation qu'en font les espèces.

8. Inventaire et analyse de la situation actuelle et future



L'une des composantes fondamentales du processus de Planification bleue consiste à passer en revue et à analyser les utilisations humaines actuelles et futures ainsi que l'état des écosystèmes dans la Zone de planification et dans l'ensemble de la Zone d'évaluation.

Un inventaire permet de rassembler des informations sur la situation actuelle de l'environnement côtier et marin. Il a pour objectif de collecter un large éventail de données de référence. Un inventaire doit également tenir compte des tendances et des évolutions manifestes afin de permettre l'évaluation de la situation future à un stade ultérieur du processus de planification.

Dans le cadre de cette composante, il convient de réaliser les tâches décrites ci-après. Rappelez-vous qu'il n'est pas forcément nécessaire de les exécuter selon l'ordre présenté. En effet, la planification est un processus dynamique qui doit être adapté à chaque contexte et qui doit comporter de nombreuses boucles de rétroaction. Les pictogrammes ci-dessous vous indiquent lorsque *l'Implication des parties prenantes* et le *Suivi et l'évaluation* seront particulièrement utiles.

1. Cartographier votre paysage marin

Dans un premier temps, vous devez recueillir et analyser les informations spatiales relatives aux caractéristiques océanographiques et aux autres caractéristiques de l'environnement physique telles que la répartition des ressources naturelles (écosystèmes et services écosystémiques) et les informations spatiales relatives aux activités humaines actuelles et futures. Toutes les données n'étant pas utiles à ce stade du processus, leur sélection doit être rigoureuse.



2. Identifier les incompatibilités spatiales

Aux fins de la planification, il est important de visualiser les incompatibilités spatiales potentielles d'une zone donnée. Pour déterminer la compatibilité d'une utilisation humaine au sein de votre Zone de planification, il convient de comparer chaque utilisation aux autres usages qui existent dans la zone.



3. Déterminer à quel moment les outils d'aide à la prise de décision sont utiles

Actuellement, un grand nombre d'outils existent ou sont en cours d'élaboration afin de faciliter et de soutenir les processus de planification. Ces outils peuvent constituer une ressource utile, mais ne sont pas forcément nécessaires à l'efficacité de la Planification bleue. Il est important d'être conscient de ce que ces outils peuvent ou non vous apporter et de déterminer s'ils seraient utiles dans votre contexte particulier.



8.1 Étude de cas : Cartographier votre paysage marin

Cartographier votre futur paysage marin	
Finalité / Objectifs pédagogiques	À l'issue de cet exercice, vous serez à même de : - décrire les utilisations futures selon les secteurs, les usagers et les paramètres saisonniers ; - détailler les futurs facteurs de la perte de biodiversité ; et - comprendre les problématiques liées au temps et à l'échelle posées par la cartographie et l'analyse des données.
Produit	- Cartographie des demandes dont l'espace marin devrait faire l'objet. - Liste des futurs facteurs de la perte de biodiversité.
Intérêt	Au départ, un inventaire sert simplement à recueillir des informations afin de fournir des données de référence nécessaires à la Planification bleue. Toutefois, il est probable que la collecte des informations requises se fasse progressivement. L'inventaire doit être affiné en cours de processus afin de refléter l'évolution des objectifs et d'intégrer les nouvelles sources de données disponibles.

Contexte

L'AGZMC souhaite établir un Plan bleu cohérent pour la période des dix prochaines années. Ce plan portera sur différentes zones de planification de Bakul couvrant les deux provinces d'Indare et d'Exportul, qui englobent les eaux territoriales (sur une distance de 12 miles nautiques) ainsi que la Zone économique exclusive (sur une distance de 200 miles nautiques).

L'AGZMC a été très satisfaite de votre analyse des besoins de Planification bleue. En s'appuyant sur cette dernière, elle a déjà conçu l'ensemble du processus et organisé la participation des parties prenantes. Maintenant, il lui faut examiner le plan de développement futur et les différents plans sectoriels du pays.

L'AGZMC a besoin d'aide pour analyser la situation actuelle et future du paysage marin de Bakul et souhaite savoir :

- Quelles sont les contraintes actuelles qui pèsent sur le paysage marin de Bakul ? Existe-t-il des menaces particulières ?
- Quelles pourraient être les pressions et les menaces futures ?

L'AGZMC a été très satisfaite de votre analyse des besoins de Planification bleue. Maintenant, elle souhaite également examiner le plan de développement futur et les différents plans sectoriels du pays.

Consignes relatives à l'étude de cas

Vous jouez le rôle d'un consultant qui conseille l'AGZMC sur la préparation d'un inventaire. Utilisez les informations de l'étude de cas « Identifier les besoins ».

Les outils suivants vous aideront dans votre mission :

- L'Encadré 10 fournit des pistes pour cartographier votre paysage marin.

Les informations suivantes concernant Bakul facilitent votre travail :

- La Carte 1 et la Carte 2 donnent un aperçu de la couverture du sol et de la bathymétrie de Bakul ainsi que de l'utilisation actuelle des terres et des océans
- Le développement futur de Bakul (voir p. 58-61)

Votre mission

Vous jouez toujours le rôle d'un consultant. Vous devez analyser la situation actuelle et future du paysage marin de Bakul :

1. Examinez les informations « À propos de Bakul : développement futur » (voir p. 64) et la cartographie que vous avez réalisée au cours de l'étude de cas « Identifier les besoins ».
2. Analysez le nouveau plan de développement de Bakul ainsi que les plans sectoriels proposés pour les transports, la pêche, le tourisme, l'extraction minière et l'environnement, et identifiez les évolutions à venir (voir ci-dessous). Représentez chaque plan sectoriel sur une feuille de papier-calque distincte (fournie par les formateurs) :
 - Réalisez une projection des tendances actuelles des besoins spatiaux et temporels liés aux utilisations humaines (y compris aux « non-utilisations » telles que la protection) sur les dix prochaines années.
 - En vous basant sur cette évolution, indiquez sur chaque feuille de papier-calque les besoins spatiaux et temporels estimés en fonction des demandes que fera peser chaque secteur sur l'espace marin pour les dix années à venir.
3. Superposez les feuilles de papier-calque et mettez en évidence les éventuelles zones de recoupement des utilisations. Puis, réfléchissez aux effets potentiels de la situation projetée sur les écosystèmes et leurs services : imaginez l'évolution des facteurs directs de la perte de biodiversité (p. ex., perte, altération et fragmentation des habitats, surexploitation, pollution et changement climatique ; voir aussi le glossaire). Reportez vos résultats sur un tableau de conférence.

Encadré 10 : Quelques pistes pour cartographier votre paysage marin

Quelques pistes pour cartographier votre paysage marin

L'estimation de l'évolution future des utilisations actuelles permettra de déterminer où, quand et comment les utilisations humaines projetées se produiront. L'évaluation des nouvelles demandes d'espace marin donnera des indications sur ce qui pourrait se produire si aucune mesure de gestion n'est prise.

Rappel : la Planification bleue doit tenir compte du fait que la Zone de planification est généralement affectée par des activités humaines exercées : (1) en amont de la Zone de planification, mais à l'intérieur du bassin versant de la zone côtière adjacente (p. ex., l'agriculture) ; et (2) en aval de la Zone de planification (p. ex., en pleine mer). Les pressions subies par les ressources de la Zone de planification marine peuvent être plus importantes lorsqu'elles proviennent d'activités extérieures à la zone marine que lorsqu'elles résultent d'activités exercées à l'intérieur de cette dernière. Ce fait illustre l'importance de délimiter des zones d'analyse plus larges que les zones de gestion.

8.2 Étude de cas : Identifier les (in)compatibilités spatiales¹¹

Identifier les (in)compatibilités spatiales	
Finalité / Objectifs pédagogiques	À l'issue de cet exercice, vous serez à même de : - vous familiariser avec les méthodes d'analyse des conflits et d'identification des incertitudes ; et - concevoir un tableau répertoriant les usages de l'espace et évaluer les degrés de compatibilité.
Produit	Estimation de la compatibilité spatiale des différents types d'usage de l'océan (tableau)
Intérêt	Complète les étapes « Identifier les besoins » et « Cartographier votre paysage marin » et fournit des indications pour « Élaborer et approuver le plan de gestion de l'espace ». Au départ, un inventaire sert simplement à recueillir des informations afin de fournir des données de référence nécessaires à la Planification bleue. Toutefois, il est probable que la collecte des informations requises se fasse progressivement. L'inventaire doit être affiné en cours de processus afin de refléter l'évolution des objectifs et d'intégrer les nouvelles sources de données disponibles.

Contexte

Après analyse de la situation actuelle et future, l'AGZMC doit recueillir des informations plus précises sur les incompatibilités spatiales afin d'identifier les activités de gestion concernées par le Plan bleu. Elle souhaite que vous – qui êtes consultant – l'aidiez à réaliser cette étude.

Consignes relatives à l'étude de cas

Vous jouez toujours le rôle d'un consultant qui conseille l'AGZCM dans la préparation de l'inventaire et de l'analyse de la situation actuelle et future. Utilisez les informations de l'étude de cas précédente.

Les outils suivants vous aideront dans votre mission :

- L'Encadré 11 fournit des pistes pour identifier les incompatibilités spatiales.
- Le Tableau 7 vous aide à identifier les incompatibilités spatiales.
- La Figure 8 vous aide à évaluer la compatibilité/l'incompatibilité des usages.

Votre mission

Vous devez identifier les compatibilités et les incompatibilités actuelles et à venir entre les usages que présente votre Zone de planification :

- Reportez-vous aux utilisations que vous avez identifiées au cours du processus d'inventaire. Choisissez jusqu'à six utilisations qui, selon vous, sont incompatibles ou problématiques par rapport aux autres usages. Inscrivez-les dans la première ligne du tableau 8 ci-dessous et recopiez-les dans la première colonne en suivant le même ordre.
- Commencez par vous demander quelle influence un usage donné aura sur un autre. Cela vous permettra d'évaluer la compatibilité entre ces derniers. Pour déterminer la comptabilité, commencez par évaluer l'influence du premier usage de la première colonne sur le deuxième usage de la première ligne, puis sur le troisième usage de la première ligne, et ainsi de suite. Par exemple, quels effets l'usage 1 a-t-il sur l'usage 2, et dans quelle mesure ces usages sont-ils compatibles ? Classez la compatibilité des usages sur une échelle allant de -2 (incompatible) à +2 (compatible) en utilisant le code couleur de la Figure . Examinez également la « direction » du conflit ; l'usage 1 influence-t-il seulement l'usage 2, ou ces deux usages exercent-ils une influence mutuelle l'un sur l'autre ? Comprendre la direction du conflit peut vous aider à trouver des solutions.

¹¹ Exercice adapté des travaux de McGee, L. A., et Barrett, M. J. (2013a) et Angela Schultz-Zehden *et al.* (2008).

Encadré 11 : Quelques pistes pour identifier les incompatibilités spatiales**Quelques pistes pour identifier les incompatibilités spatiales**

L'incompatibilité spatiale désigne une situation dans laquelle des types d'usage différents ne peuvent pas coexister au sein d'une même zone. Si une gestion adéquate permet de réduire, dans une certaine mesure, les antagonismes, il est toutefois possible de se faire une idée générale de la compatibilité spatiale de la plupart des types d'usage. Par exemple, il est peu probable qu'une zone de frai soit compatible avec l'extraction de sable et de gravier.

Rappelez-vous que les usages maritimes comportent plusieurs dimensions : le plancher océanique, la colonne d'eau, la surface, l'espace aérien et le temps. Les effets sur ces dimensions peuvent être à court ou à long terme, plus ou moins importants dans l'espace, et à l'origine de conséquences directes ou indirectes.

Tableau 7 : Estimation de la compatibilité spatiale des différents types d'usage de l'océan

Estimation de la compatibilité spatiale des différents types d'usage de l'océan						
	Usage 1	Usage 2	Usage 3	Usage 4	Usage 5	Usage 6
Usage 1	➔ (direction des effets potentiels)					
Usage 2						
Usage 3						
Usage 4						
Usage 5						
Usage 6						

Figure 8 : Évaluation de la compatibilité

Incompatible (-2)	Rarement compatible (-1)	Informations complémentaires requises (0)	Probablement compatible (+1)	Compatible (+2)
----------------------	-----------------------------	--	---------------------------------	--------------------

8.3 Étude de cas : Déterminer à quel moment les outils d'aide à la prise de décision sont utiles

Déterminer à quel moment les outils d'aide à la prise de décision sont utiles	
Finalité / Objectifs d'apprentissage	À l'issue de cet exercice, vous serez à même de : - décrire les différentes méthodes permettant de recueillir et de cartographier les informations concernant les utilisations humaines, les conditions écologiques et environnementales et les intérêts des parties prenantes (y compris leurs avantages et leurs écueils) ; - déterminer à quel moment les outils d'aide à la prise de décision sont adaptés à des objectifs et un contexte donnés.
Produit	Comparaison structurée des outils d'aide à la prise de décision adaptés à vos besoins
Intérêt	À chaque fois que vous devez déterminer s'il convient ou non de recourir à un outil d'aide à la prise de décision et lequel utiliser dans un processus de Planification bleue.

Contexte

L'AGZCM est en train de rassembler et de traiter les données relatives au paysage marin de Bakul. Elle a entendu parler des outils informatiques d'aide à la prise de décision (OIAD) et souhaite en savoir davantage sur ces derniers et sur la façon dont elle pourrait les utiliser dans le cadre du processus de Planification bleue de Bakul. L'AGZCM a maintenant besoin d'aide pour déterminer si le recours aux OIAD pourrait être utile au processus de Planification bleue de Bakul et pour identifier l'approche la mieux adaptée.

Consignes relatives à l'étude de cas

Vous jouez le rôle d'un consultant qui conseille l'AGZMC. Utilisez les informations de l'étude de cas « Établir des buts et des objectifs SMART ».

Les outils suivants vous aideront dans votre mission :

- L'Encadré 12 fournit des pistes pour déterminer à quel moment les OIAD sont utiles.
- Le Tableau 8 vous aide à identifier les OIAD pertinents.
- Le Tableau 9 présente les principales caractéristiques des OIAD.

Votre mission

Examinez attentivement le tableau 10 donnant une vue d'ensemble des outils d'aide à la prise de décision les plus couramment utilisés, puis indiquez dans le tableau ci-dessous ceux que vous souhaitez utiliser en priorité dans le cadre de votre processus de Planification bleue :

- Dans la colonne A, analysez vos objectifs de Planification bleue.
- Dans la colonne B, identifiez le(s) destinataire(s) potentiel(s) de l'information.
- Dans la colonne C, identifiez les outils d'aide à la prise de décision qui pourraient être utilisés afin d'atteindre ces objectifs.
- Dans la colonne D, identifiez les informations et les données généralement requises pour utiliser cet outil. Demandez-vous également quelles données sont déjà disponibles à Bakul et quelles sont celles qu'il vous faudrait recueillir. Cette réflexion vous amènera à la colonne E.
- Dans la colonne E, identifiez l'expertise technique requise, comparativement aux capacités existantes
- Dans la colonne F, déterminez le coût qu'impliquerait l'utilisation de cet outil dans votre Zone de planification (élevé, moyen ou faible).
- Dans la colonne G, indiquez l'outil que vous utiliseriez en priorité : utilisez une échelle numérotée et justifiez votre choix.

Encadré 12 : Quelques pistes pour sélectionner les outils d'aide à la prise de décision**Quelques pistes pour sélectionner les outils d'aide à la prise de décision**

Les outils d'aide à la prise de décision sont des logiciels interactifs conçus pour appuyer et éclairer les décideurs. Dans cette étude de cas, nous allons examiner différents OIAD afin de vous aider à déterminer lesquels utiliser en fonction des objectifs et du contexte de votre processus de Planification bleue.

En général, les outils d'aide à la prise de décision peuvent apporter une valeur ajoutée à la Planification bleue dans les domaines suivants* :

- Gestion des données
- Cartographie et visualisation
- Élaboration et analyse de scénarios alternatifs
- Proposition de mesures de gestion
- Participation et collaboration des parties prenantes, sensibilisation et mobilisation communautaires
- Gestion adaptative et évaluation de la réalisation des objectifs

Afin d'identifier les OIAD les mieux adaptés à votre Zone de planification et à vos objectifs de Planification bleue, posez-vous les questions suivantes :

- Qui consultera les résultats ?
- Qui devrait participer à la collecte des données et de quelle manière ?
- De quelles données a besoin l'outil et quelles sont les données disponibles ?
- Quels sont les coûts liés à l'utilisation de cet outil ?
- Existe-t-il des risques potentiels liés à l'utilisation de certains outils ?

*Pour en savoir plus : Center for Ocean Solutions (2011).

Tableau 8 : Sélection des outils d'aide à la prise de décision

Sélection des outils d'aide à la prise de décision						
A	B	C	D	E	F	G
Objectifs de la Planification bleue	Destinataire(s) potentiel(s) de l'information	Outil d'aide à la prise de décision pouvant être utilisé	Données requises (par rapport aux données disponibles)	Expertise technique requise (par rapport aux capacités existantes)	Coût (y compris en temps) : élevé, moyen ou faible	Outil à utiliser en priorité

Tableau 9: Présentation des principaux outils d'aide à la prise de décision

Présentation des principaux outils d'aide à la prise de décision : gestion des pêches*							
Outil	Fonctions	Données requises	Expertise technique requise	Coût (en argent et en temps)	Avantages	Limites	Exemple
Atlantis http://atlantis.cmar.csiro.au/www/en/atlantis.html	- Gestion des pêches - Protection de la biodiversité, zonage des océans - Évaluation de la gestion	- Physiques - Chimiques - Écologiques - Halieutiques - Océanographiques - Économiques - Sociales	Utilisateur expert . Manuel d'utilisation en cours d'élaboration (www.ebmtools.org , 11/5-12).	Honoraires d'expert/de consultant	- Modèles de dynamiques de flottes flexibles et écologiques offrant à l'utilisateur un large choix de relations fonctionnelles. - Possibilité de tester des représentations d'écosystèmes complexes en fonction des politiques de gestion et des méthodes d'évaluation.	- Les hypothèses de travail manquent de clarté et ne peuvent pas être fournies par l'utilisateur (toutefois elles apparaissent dans les équations de modélisation ou le code logiciel). - Complexité : des efforts doivent être faits pour simplifier et diffuser les résultats.	Utilisé principalement dans les régions tempérées d'Australie et des États-Unis
Ecopath with Ecosim (EwE) http://ecopath.org/	Suite logicielle gratuite de modélisation écologique/écosystémique pouvant être utilisée, par exemple, pour évaluer les effets de la pêche sur les écosystèmes, étudier les options en matière de politique de gestion et analyser les effets et l'implantation des aires marines protégées.	Les besoins en données d'Ecopath sont relativement simples : généralement, les informations requises sont déjà fournies par l'évaluation des stocks, les études écologiques ou la littérature.	La prise en main ne nécessite aucune compétence particulière en programmation ni en mathématiques. Manuel d'utilisation http://sources.ecopath.org/trac/Ecopath/wiki/UsersGuide	La suite EwE est gratuite. Il est possible d'acheter des « contrats de soutien aux utilisateurs » pour obtenir une assistance scientifique ou technique.	- EcoBase : banque de données répertoriant les modèles EwE, accessible gratuitement en ligne : http://sirs.agrocampus-ouest.fr/EcoBase/ - Interface conviviale - Amélioration continue	Parce que la suite EwE est conçue de manière à pouvoir être facilement utilisée par le plus grand nombre. Les utilisateurs non avertis peuvent avoir tendance à l'utiliser comme une « boîte noire » ; en omettant de vérifier l'adéquation des paramètres réglés par défaut, ils négligent les autres relations fonctionnelles.	Utilisé dans le monde entier. Côte Ouest des États-Unis : http://www.marineplanning.org/CaseStudies/USA_WestCoastFisheries.html Des exemples de modèle sont disponibles dans la banque de données EcoBase.
*Pour une analyse des modèles de pêche selon une approche écosystémique, veuillez consulter les travaux de Plagányi (2007).							

Présentation des principaux outils d'aide à la prise de décision : modélisation, valorisation et équilibrage des services écosystémiques*

Outil	Fonctions	Données requises	Expertise technique requise	Coût	Avantages	Limites	Exemple
InVEST www.naturalcapitalproject.org/InVEST.html	Services écosystémiques : permet d'estimer comment les activités humaines et le changement climatique affectent la production et la valeur des services écosystémiques. Applications : planification de l'espace marin et définition des aires marines prioritaires ; octroi et limitation des autorisations ; adaptation climatique ; planification de la sécurité alimentaire ; processus de gestion écosystémique ; définition de la rémunération des services écosystémiques.	• Physiques • Biologiques • Économiques • Scénarios : cartes projetant la couverture du sol/l'utilisation des terres et/ou les habitats marins et les usages de l'océan.	Utilisateur expert L'utilisation du logiciel InVEST ne requiert aucune connaissance de la programmation Python, mais une maîtrise des logiciels SIG (niveau débutant à intermédiaire) est nécessaire.	Logiciel libre Les modèles InVEST peuvent être exécutés indépendamment ou comme scripts de l'application ArcToolBox d'ArcGIS. Un logiciel de cartographie de type QGIS ou ArcGIS est nécessaire pour visualiser les résultats.	• Les modèles prennent en compte les services disponibles, mais également la zone géographique et les activités des personnes qui en bénéficient. • L'utilisateur peut définir des scénarios alternatifs (flexibilité). • Les hypothèses de travail sont claires et peuvent être fournies par l'utilisateur.	• Il est nécessaire d'élaborer des scénarios. Pour obtenir de l'aide en la matière, consultez : http://scenariohub.net/ • Certains modèles peuvent nécessiter des informations issues de plusieurs disciplines/domaines.	Côte Ouest de l'île de Vancouver (Colombie britannique), baie de Chesapeake (Maryland, États-Unis), baie de Monterey (Californie). Environnements tropicaux : Hawaï, Belize, Équateur, Colombie, golfe du Mexique.

* Pour une analyse comparative détaillée des outils d'aide à la prise de décision applicables aux services écosystémiques, veuillez consulter les travaux de Bagstad *et al.* (2013).

Présentation des principaux outils d'aide à la prise décision : conception concertée des zones de gestion

Outil	Fonctions	Données requises	Expertise technique requise	Coût	Avantages	Limites	Exemple
SeaSketch. http://www.sea-sket.ch.org/home.html	Permet de délimiter les aires marines protégées (AMP) qui répondent aux objectifs fixés par la loi. Permet de partager les cartes et de réviser de manière collaborative les plans d'aménagement de l'espace.	• Limites de la zone de gestion • Biologiques • Culturelles • Physiques • Habitats • Utilisations consommatrices • Utilisations non consommatrices.	Peu voire aucune expérience des logiciels SIG. Excellente maîtrise de la programmation Python.	Licence (3 000 à 80 000 dollars)	Permet aux parties prenantes non techniques de concevoir ensemble les AMP et les autres zones et réseaux de gestion.	• Doit être personnalisé pour répondre aux besoins de chaque zone : nécessite une modification des codes. • Ne présente pas les avantages d'analyse d'un logiciel SIG.	Californie (Initiative MLPA) et Oregon (Processus de planification des eaux territoriales).

Présentation des principaux outils d'aide à la prise de décision : outils d'optimisation							
Outil	Fonctions	Données requises	Expertise technique requise	Coût	Avantages	Limites	Exemple
Marxan et modules connexes www.uq.edu.au/marxan	Offre de nombreuses options : réseaux de réserves, parcs à usages multiples, zones d'exploitation des ressources et autres types de gestion de l'espace. Répond aux objectifs de conservation ou autres grâce à la contribution de plusieurs sites. Minimise les coûts pour les usagers : réduit l'empreinte spatiale et/ou permet à l'utilisateur de définir l'unité de mesure (p. ex., revenus issus de la pêche). Le module Marxan with Zones offre des options permettant de gérer plusieurs types d'activité (p. ex., zones complémentaires de conservation, d'usage mixte et d'extraction de ressources), et prend en compte les différents types de coût pour les usagers.	• Biophysiques • Utilisations humaines (en option, mais recommandé) • Marxan accepte de nombreux formats de données, mais l'étape de préparation nécessaire à leur exploitation est souvent longue	Utilisateur expert Les objectifs et les cibles du processus de planification doivent être définis en amont. Les résultats peuvent être importés dans un logiciel SIG à des fins de visualisation ou d'analyse complémentaire. Liste des utilisateurs consultable pour assistance. Voir également les guides et les formations.	Disponible gratuitement, cependant la préparation des données nécessite généralement un investissement important en temps (il faut parfois compter une année pour procéder à une analyse).	• Permet de prendre en compte le coût des activités, mais également leurs avantages potentiels en matière de biodiversité. • Peut intégrer plusieurs strates d'éléments écologiques (p. ex., espèces, habitats, valeurs biologiques) et de contraintes. • Un algorithme clair est utilisé pour définir les zones prioritaires. L'outil ne formule aucune hypothèse (même si les données utilisateurs peuvent en contenir) car Marxan n'est pas un logiciel de modélisation. Quelques modules connexes : Marxan with Zones, Marxan with Connectivity.	• Les possibilités d'intégrer les interactions entre des zones spatialement séparées l'une de l'autre étant limitées, la prise en compte des couloirs de dispersion des espèces est insuffisante. • Marxan permet uniquement d'examiner les coûts relatifs à une seule strate. • Marxan with Zones (qui permet d'examiner plusieurs coûts) est très complexe lorsqu'il s'agit d'ajouter des zones et leurs interactions. • Pas encore disponible en <i>open source</i>.	Australie (Grande Barrière de corail et terres), îles du Détroit de Californie, Colombie britannique, Afrique du Sud, Congo, Indonésie, Saint-Kitts-et-Nevis

Présentation des principaux outils d'aide à la prise de décision : outils d'optimisation							
Zonation http://cbig.it.helsinki.fi/software/zonation/	Permet de définir les réserves marines et les réseaux de conservation et d'identifier les zones importantes quant à la préservation de la qualité et de la connectivité des habitats de différentes espèces. Hiérarchise les valeurs de conservation d'un site par ordre de priorité.	Peut accepter de grands ensembles de données	Utilisateur expert Les résultats peuvent être importés dans un logiciel SIG à des fins de visualisation ou d'analyse complémentaire .	Logiciel libre, mais peut nécessiter de nombreuses heures de travail technique.	Capacité à travailler à partir de modélisations SIG et statistiques de la répartition des espèces et à partir des réponses définissant la connectivité des caractéristiques de la biodiversité. Permet de pondérer les espèces et de tenir compte de la connectivité spécifique aux espèces.		Nouvelle Zélande, Finlande

Présentation des principaux outils d'aide à la prise de décision : outil d'intégration*							
Outil	Fonctions	Données requises	Expertise technique requise	Coût	Avantages	Limites	Exemple
NatureServe Vista http://www.natureserve.org/conservation-tools/natureserve-vista	Produit des indices sur les valeurs de conservation des régions en vue de fixer des objectifs de conservation. Évalue les scénarios des facteurs de stress et des pratiques de conservation actuels et futurs par rapport aux objectifs de conservation.	Utilisations des terres et de l'océan et autres facteurs de stress et pratiques de gestion de la conservation Valeurs et écologiques et autres à représenter	L'installation nécessite une expertise modérée, et l'utilisation demande peu de compétences techniques.	Disponible gratuitement, requiert ArcGIS with Spatial Analyst	Outil d'évaluation et de planification multi-objectifs ; fonctionne quels que soient le domaine, l'échelle ou le secteur. Compatible avec Marxan grâce à un assistant qui prépare les entrées dans Marxan ; après exécution de Marxan, les scénarios produits sont réimportés vers NatureServe Vista.	Outil de planification ; il est difficile de modéliser avec précision la viabilité des espèces ; l'inclusion des processus économiques, hydrologiques ou écosystémiques nécessite des outils spécialisés.	Plusieurs études de cas réalisées aux États-Unis (p. ex., Géorgie, Virginie) et en Amérique latine.
*Pour en savoir plus sur les outils de planification de la conservation basés sur un système d'information géographique, veuillez consulter les travaux de Fyhr <i>et al.</i> (2013), Baldwin <i>et al.</i> (2014) et PacMARA et Center for Ocean Solutions (2011).							

8.4 À retenir : inventaire et analyse de la situation actuelle et future



Facteurs favorables et obstacles¹²

Le recueil de suffisamment de données de qualité et les capacités de collecte ont toujours posé un certain nombre de difficultés inévitables. Toutefois, le PNUE a souligné en 2016 que ces dernières **ne devraient pas constituer des obstacles insurmontables** à une Planification bleue efficace. Or, les auteurs ont pointé un manque de communication ou de compréhension explicites autour de **normes de qualité acceptables en matière de données** et de l'utilisation des données ou dans le cadre de la Planification bleue, lequel engendrait une défiance considérable à l'égard du processus. Les auteurs ont également souligné que les problèmes liés aux données et aux connaissances, en **empêchant une approche écosystémique globale** de la Planification bleue, entraînaient d'importantes difficultés environnementales lors de la mise en œuvre. Une étude pilote peut être nécessaire afin de **déterminer le volume de données minimal requis** pour élaborer, adopter et mettre en œuvre un plan. Dans une optique de renforcement, la Planification bleue peut établir **des partenariats et des « alliances de la connaissance »**, notamment afin d'améliorer la valorisation des services écosystémiques et d'accroître l'attention portée aux effets du changement climatique, à la gestion des pêches et à l'intégration terre-mer. Il ressort en outre que **l'accès aux données régionales**, notamment aux données de référence, constitue une condition essentielle tant pour améliorer la coopération entre les parties prenantes que pour renforcer les capacités institutionnelles. La Planification bleue pouvant nécessiter des données et des informations de plus haute résolution et d'un niveau de précision et de détail accru, les initiatives de Planification bleue déployées à l'échelle locale, en particulier, peuvent avoir du mal à obtenir des données, notamment de qualité. La cartographie participative, les partenariats de la connaissance et la modélisation peuvent aider à **pallier le manque** de données scientifiques fiables.

► Message clé :

Le manque de données spatiales et d'outils analytiques ne constitue pas un obstacle insurmontable à une Planification bleue efficace.

Solutions Bleues

- Interactive and transparent approach in marine spatial planning (Israël – Michelle Portman)
- Mapping and Valuing Ecosystem Services for Integrated Management (Belize – Gregg Verutes)
- Bloc constitutif de solution : Use and limitations of decision support systems/tools (solution : Effective zoning as a key spatial planning/management tool Australie – John Day)



¹² Source : PNUE (2016)

Données et réseaux liés à la Planification bleue

Bases de données

- Système mondial d'information sur la biodiversité : <http://www.gbif.org/>
Offre un point d'accès unique (*via* son portail et ses services Internet) à des centaines de millions de documents mis gratuitement à disposition par des centaines d'institutions du monde entier, ce qui en fait la plus grande base de données sur la biodiversité disponible sur Internet.
- Moteur de recherche Google Earth : <https://earthengine.google.com/>
Combine un catalogue d'images satellites et de données géospatiales de plusieurs pétaoctets et des capacités d'analyse à l'échelle planétaire qui permettent aux scientifiques, aux chercheurs et aux développeurs de détecter les évolutions, de cartographier les tendances et de quantifier les variations de la surface terrestre.
- Ocean Data Viewer : <http://data.unep-wcmc.org/>
Base de données sur la valorisation des services écosystémiques.
- GeoNetwork : <http://geonetwork-opensource.org/>
Application catalogue permettant une gestion spatiale des ressources référencées. Offre de puissantes fonctions d'édition de métadonnées et de recherche et propose aussi un visionneur de cartes Internet interactif.

Réseaux

- Réseau des outils de gestion écosystémique : <https://www.ebmtoolsdatabase.org/>
Plateforme en ligne d'outils et de projets pour la planification innovante et interdisciplinaire et la gestion écosystémique des espaces côtiers et marins.
- Partenariat des services écosystémiques : <http://www.fsd.nl/esp>

Journal de bord :

De retour chez vous, quel est le principal point à retenir ou la principale mesure à prendre que vous devez appliquer ou mettre en œuvre à ce stade de la Planification bleue ?

9. Préparation et approbation du plan de gestion de l'espace



Le plan de gestion de l'espace est un document exhaustif et stratégique qui encadre et oriente les décisions relatives à la Planification bleue. Il explique quand, où et comment seront remplis les buts et les objectifs. Sa préparation et son examen consistent à définir les mesures de gestion particulières qui mèneront à l'avenir souhaité en déterminant précisément où et quand les humains peuvent utiliser les océans. Le plan de gestion de l'espace n'est toutefois pas une fin en soi, mais une première étape vers la concrétisation des buts et objectifs.

Dans le cadre de cette composante, il convient de réaliser les tâches décrites ci-après. Rappelez-vous qu'il n'est pas forcément nécessaire de les exécuter selon l'ordre présenté. En effet, la planification est un processus dynamique qui doit être adapté à chaque contexte et qui doit comporter de nombreuses boucles de rétroaction. Les pictogrammes ci-dessous vous indiquent lorsque l'*Implication des parties prenantes* et le *Suivi et l'évaluation* seront particulièrement utiles.

1. Définir les mesures alternatives de Planification bleue

Une fois qu'il a été décidé quel avenir serait souhaité, la question suivante se pose : comment y parvenir ? La présente tâche consiste à définir les mesures de gestion particulières qui permettront d'atteindre les buts et objectifs en déterminant précisément où et quand les humains peuvent utiliser les océans.



2. Répartir les utilisations des océans

La préparation d'un Plan bleu consiste essentiellement à prendre des décisions. Quelles utilisations doivent être prioritaires, et où ? Quelles utilisations doivent être limitées, et où ? Quelles autres mesures de gestion doivent être mises en œuvre ?

Bien que d'autres possibilités existent, le zonage (spatial et temporel) est souvent la principale mesure de gestion utilisée pour mettre en œuvre des plans détaillés de gestion bleue de l'espace. La définition de critères (règles de décision) facilite la répartition des utilisations des océans.



3. Examiner les positions et mener les négociations

La Planification bleue s'appuie sur des décisions faisant suite à des négociations entre des parties prenantes issues de divers secteurs et agissant dans des optiques différentes. La réussite des négociations est une condition préalable essentielle à la Planification bleue. Elle ne dépend toutefois pas uniquement de la capacité de chaque partie prenante à se faire entendre. En effet, dans le contexte de la Planification bleue, les négociations doivent aussi remplir d'autres fonctions, à savoir approfondir les objectifs conjoints, mieux comprendre les intérêts, besoins, et convictions et croyances des différentes parties prenantes, et consolider le partenariat dans son ensemble.



9.1 Étude de cas : Définir les mesures de Planification bleue¹³

Définir les mesures de planification bleue	
Finalité / Objectifs pédagogiques	À l'issue de cet exercice, vous serez à même : - d'anticiper les utilisations qui commencent à se chevaucher ou risquent de se chevaucher dans la Zone de planification ; - de comprendre l'intérêt des options de planification alternatives ; - de définir les mesures de planification bleue en vous appuyant sur des critères d'évaluation.
Produit	Liste des stratégies de gestion identifiées et évaluées
Intérêt	Une fois que l'avenir souhaité (vision, buts et objectifs) a été défini, il convient d'identifier les mesures de Planification bleue qui permettront de le réaliser.

Contexte

L'AGZMC possède une bonne connaissance générale du paysage marin de Bakul. Elle connaît les principales parties prenantes et leurs intérêts respectifs. Elle sait où et quand les utilisations des océans se chevauchent ou risquent de se chevaucher dans l'avenir. Elle connaît les principaux écosystèmes, leur état actuel et les facteurs qui menacent leur intégrité, aujourd'hui et à plus long terme. Tous ces éléments ont été pris en compte dans la vision, les buts et les objectifs de la Planification bleue de l'AGZMC.

L'AGZMC veut désormais savoir comment parvenir à réaliser sa vision, ses buts et ses objectifs. Elle fait de nouveau appel à vous, en tant que consultants, pour l'aider à répondre à cette question et à définir un ensemble de mesures de Planification bleue adaptées à la Zone de planification donnée.

Consignes relatives à l'étude de cas

Vous jouez le rôle d'un consultant qui conseille l'AGZMC dans le cadre de la préparation et de l'approbation d'un plan de gestion de l'espace. Appuyez-vous sur les informations issues de l'étude de cas précédente.

Les outils suivants vous aideront dans votre mission :

- L'Encadré 13 vous donne des conseils sur l'identification des mesures de Planification bleue.
- Le Tableau 11 vous aide à identifier les types de mesures de Planification bleue.
- Le Tableau 12 vous aide à évaluer les mesures de Planification bleue.
- L'Encadré 14 présente les différentes mesures de Planification bleue.

Votre mission

Vous devez trouver et évaluer les mesures alternatives de Planification bleue. Votre mission se compose de deux étapes : après avoir identifié les mesures de Planification bleue nécessaires, vous évalueriez les mesures alternatives.

Étape 1 : Déterminer les différents types de mesures de Planification bleue

Servez-vous du Tableau 11 :

- Reprenez les résultats de votre inventaire et notez les chevauchements dans le tableau ci-dessous.
- Décidez ensuite si l'utilisation doit être interdite ou réglementée, ou s'il est préférable de séparer les deux utilisations.

¹³ Exercice adapté des travaux de McGee, L. A., et Barrett, M. J. (2013a).

Encadré 13 : Quelques pistes pour identifier les mesures de Planification bleue

Quelques pistes pour identifier les mesures de Planification bleue

Les mesures de Planification bleue peuvent agir sur le chevauchement des utilisations humaines :

- **en interdisant** une utilisation, p. ex., en désignant des zones où les captures sont interdites ou en délimitant des aires marines protégées où l'extraction de sable et de gravier est prohibée ;
- **en séparant** les usages, p. ex., au moyen du zonage qui définit pour chaque zone des utilisations spécifiques : les parcs éoliens, l'extraction minière de sable et de gravier, le transport maritime, etc. ;
- **en réglementant** les usages (durée et intensité), p. ex., la limitation du nombre de bateaux autorisés à pêcher permet de contrôler les activités de pêche et le nombre de prises ;
- **en soutenant** certains usages, p. ex., en établissant des mesures incitatives.

Tableau 11 : Types de mesures de Planification bleue

Types de mesures de Planification bleue	
Chevauchement des usages / Facteurs de perte de biodiversité	La mesure doit : a) Interdire l'usage b) Séparer les usages c) Réglementer l'usage

Étape 2 : Évaluer les mesures alternatives de Planification bleue

1. Choisissez un exemple d'utilisation faisant l'objet d'un chevauchement et notez-le dans le Tableau 12 ci-dessous.
2. Choisissez une mesure de Planification bleue dans la liste de l'Encadré 14 ci-dessous, ou proposez une autre mesure qui vous semble adaptée. Remplissez le Tableau 12 pour évaluer l'approche proposée.
3. Choisissez ensuite une mesure alternative puis évaluez-la pour pouvoir comparer les deux stratégies.

Tableau 12 : Évaluer les mesures de Planification bleue

Évaluer les mesures de Planification bleue		
Usages faisant l'objet d'un chevauchement :		
Critères	Mesure de Planification bleue	Mesure de Planification bleue alternative
Mesure choisie pour gérer cette utilisation		
En quoi cette mesure vous aidera-t-elle à remplir vos objectifs ?		
Cette mesure permet-elle d'influer sur l'impact de cette utilisation sur votre Zone de planification ? Dans quelle mesure ?		
Cette mesure contribue-t-elle à réduire les conflits entre cette utilisation et d'autres utilisations et/ou ressources ?		
Quels changements à court et long terme peut-on attendre de cette mesure ?		
Cette mesure touche-t-elle un grand ou un petit nombre de parties prenantes ?		
Si cette mesure est mise en œuvre, quel niveau de résistance vous attendez-vous à rencontrer de la part des parties prenantes ?		

Encadré 14 : Mesures de Planification bleue

Mesures de Planification bleue

Plusieurs stratégies de gestion existent et chaque Zone de planification nécessite sa propre combinaison de mesures selon son histoire, les utilisations qui y sont faites et les parties prenantes concernées.

La réglementation permet de contrôler le type et l'intensité des activités menées dans la Zone de planification. Par exemple, une mesure de réglementation de la pêche peut consister à restreindre le type d'équipement utilisé dans certaines zones ou à certaines périodes de l'année.

Les permis permettent aux utilisateurs de mener leurs activités dans la Zone de planification selon un ensemble de conditions. Ils peuvent servir à limiter le volume d'extraction d'une ressource ou le nombre total d'utilisateurs pour une zone ou une saison donnée.

Les bonnes pratiques de gestion indiquent comment bien mener une utilisation ; elles peuvent être obligatoires ou volontaires. Par exemple, le capitaine d'un bateau de pêche récréative doit – ou peut – expliquer la taille et le nombre de prises autorisées pour chaque espèce cible ainsi que les méthodes de remise à l'eau concernant les espèces non ciblées.

La conformité volontaire consiste à éduquer les personnes sur les conséquences de leur comportement afin de les inciter à adopter des pratiques plus respectueuses. Par exemple, les hôtels peuvent être encouragés à diminuer ou à augmenter leur éclairage le long des plages afin de ne pas perturber la nidification des tortues.

L'instauration d'un droit d'utilisation, d'accès ou de permis permet de restreindre la pratique de certaines activités aux utilisateurs qui veulent ou peuvent payer ce droit. Les utilisateurs sont ainsi obligés de déterminer si leur intérêt pour l'activité en question justifie ce coût. Par exemple, dans certains endroits, les bateaux de pêche commerciaux doivent payer pour pouvoir pêcher dans une Zone de planification. Les droits et les permis sont souvent utilisés conjointement pour couvrir les coûts administratifs liés à la gestion d'une ressource.

Les frais de développement sont assumés par les utilisateurs qui entendent aménager l'espace ou les ressources d'une zone d'une façon qui la modifierait fortement ou durablement. Ces frais s'appliquent souvent aux promoteurs qui construisent sur les fronts de mer ou aux projets d'énergie offshore.

L'éducation et la sensibilisation sont particulièrement adaptées aux activités à faible incidence dans le cadre desquelles de petits changements de comportement peuvent avoir des retombées importantes sur l'utilisation ou l'état des ressources. Par exemple, des programmes d'éducation peuvent prévoir d'expliquer aux touristes comment nager autour des coraux ou naviguer dans un habitat de lamantins sans causer de dommages.

Les mesures d'application de la loi permettent de s'assurer que les utilisateurs d'une Zone de planification respectent les réglementations, les permis et les autres mesures applicables. Bien souvent, le renforcement de la visibilité des agents de la force publique permet un changement des comportements. Par exemple, les agents chargés de l'application de la législation sur la pêche et la vie sauvage peuvent réaliser des contrôles ou des patrouilles dans les zones de non-déversement.

L'interruption temporaire des activités extractives est souvent imposée pendant les grandes étapes du cycle de vie des espèces ou des habitats clés. Par exemple, la saison du frai peut requérir la fermeture temporaire d'une pêcherie, et la période de migration des tortues peut nécessiter l'interdiction de certains équipements.

9.2 Étude de cas : Répartir les utilisations des océans

Répartir les utilisations des océans	
Finalité / Objectifs pédagogiques	À l'issue de cet exercice, vous serez à même : • d'aligner la Planification bleue sur les autres processus de planification ; • de définir les critères de répartition des usages de la mer ; • d'expliquer ce à quoi ressemblerait votre Zone de planification si les usages humains étaient redistribués d'après les buts et objectifs de votre Planification bleue.
Produit	• Projet de Plan bleu (document) • Liste structurée des critères de répartition du paysage marin • Désignation des zones (cartes)
Intérêt	La vision, les buts et les objectifs doivent être définis avant de procéder au zonage. De même, une évaluation approfondie des conditions et des parties prenantes présentes et futures est nécessaire pour orienter la répartition du paysage marin.

Contexte

L'AGZMC a commencé à réunir les différents éléments nécessaires afin de préparer un projet de Plan bleu pour Bakul. Elle a déjà recueilli les informations suivantes auprès des différents groupes de consultants :

- la description des frontières de la Zone de planification ainsi que l'année de référence et le calendrier applicable au Plan ;
- la vision, les buts et les objectifs.

L'AGZMC souhaite aussi inclure un plan de zonage dans le plan de gestion de l'espace. De nouveau, elle a besoin de votre aide pour préparer un plan adapté aux différentes Zones de planification. L'AGZMC vient de recevoir les résultats d'une étude sur la saisonnalité des phénomènes naturels et anthropiques à Bakul et souhaite en tenir compte dans son plan de zonage.

Consignes relatives à l'étude de cas

Vous jouez toujours le rôle d'un consultant qui conseille l'AGZMC sur la préparation et l'approbation de son plan de gestion de l'espace. Appuyez-vous sur les informations issues de vos travaux antérieurs.

Les outils suivants vous aideront dans votre mission :

- L'Encadré 15 contient des conseils généraux sur le zonage.
- Le Tableau 13 vous aide à identifier les critères de zonage servant à répartir l'espace marin.
- L'Encadré 17 décrit les différents types de zones.

Les informations suivantes sur Bakul vous aideront dans votre travail :

- La Figure décrit la saisonnalité des phénomènes naturels et anthropiques à Bakul.

Votre mission

Vous devez préparer un plan de zonage applicable à votre Zone de planification. Votre mission se compose de deux étapes : après avoir identifié les critères de zonage servant à la répartition des différents usages du paysage marin, vous répartirez l'espace marin de votre Zone de planification selon les utilisations que vous y autorisez ou non.

Encadré 15 : Quelques pistes sur le zonage : comment répartir les utilisations des océans**Quelques pistes sur le zonage : comment répartir les utilisations des océans**

Le plan de zonage permet de déterminer l'utilisation qui est faite des différentes parties de la zone sous gestion. Ses principaux objectifs dépendent fortement de la vision, des buts et des objectifs de la Planification bleue en pratique, et peuvent consister à :

- protéger les services écosystémiques tout en permettant les usages humains raisonnables ;
- séparer les utilisations humaines incompatibles ou associer les utilisations humaines compatibles ;
- réduire au minimum les effets des usages humains sur les écosystèmes et leurs services ;
- soutenir la croissance d'un secteur donné, p. ex., les parcs éoliens offshore, en maximisant l'accès aux ressources et à l'espace pour un usage particulier.

Il n'existe toutefois pas de modèle de zonage unique. Le travail de localisation et de planification des zones doit s'appuyer sur la topographie sous-jacente, les données océanographiques, et les services écosystémiques et usages humains particuliers. De plus, les zones doivent tenir compte des compatibilités et des incompatibilités entre les usages recensés dans l'ensemble de la zone.

Par ailleurs, le zonage ne consiste pas à séparer les usages en une multitude de zones à usage unique (p. ex., la pêche ici, le transport maritime là, le tourisme là-bas, etc.). Au contraire, les zones peuvent permettre plusieurs usages dès lors qu'ils sont compatibles avec leurs objectifs particuliers. Les zones peuvent remplir les fonctions suivantes : préserver les usages existants ; renforcer ces usages ; en introduire de nouveaux ; préserver la nature ou réaliser des études scientifiques ; protéger les valeurs culturelles ; mener des activités industrielles ou un développement à grande échelle. La règle à retenir est la suivante : le zonage se fait par objectif et non pas par activité.

Étape 1 : Identifier les critères de zonage

Servez-vous du Tableau 13 ci-dessous :

1. Reprenez les résultats de votre inventaire et notez dans la colonne A les utilisations que vous souhaitez répartir dans l'espace et les services et fonctions écosystémiques à préserver. Vous pouvez aussi tenir compte des utilisations que vous souhaitez promouvoir.
2. Examinez les exemples de critères de zonage figurant dans l'Encadré 16. Pour chaque utilisation, identifiez trois à cinq critères à prendre en compte dans le cadre de la localisation. Notez ces critères dans le tableau ci-dessous. Par exemple : effets physiques, chimiques et biologiques à long terme ; retombées économiques et leur répartition ; considérations administratives ; considérations temporelles ; considérations politiques ; conséquences de l'utilisation des ressources et mesures incitatives à mettre en place pour soutenir les utilisations à privilégier.

Tableau 13 : Identifier les critères de zonage

A	B	C	D	E
Utilisations/Services et fonctions écosystémiques	Critère 1	Critère 2	Critère 3	Critère 4
Extraction de sable	Hors des voies maritimes	> 1 km des récifs coralliens	Proximité du littoral/des abris	
Aquaculture	Ne doit pas couvrir plus de 10 % d'un habitat côtier vierge	Hors des zones à forte concentration d'oiseaux	Zone côtière stable	

Encadré 16 : Exemple de critères de zonage servant à la répartition du paysage marin entre les usages autorisés et interdits

Exemple de critères de zonage servant à la répartition du paysage marin entre les usages autorisés et interdits

Réglementations internationales et nationales : l'examen des réglementations et politiques internationales et nationales durables influant sur la répartition de l'espace de la zone permet de définir certains critères de zonage. Par exemple, la modification des voies de navigation et des dispositifs de séparation du trafic doit être approuvée par l'Organisation maritime internationale. Les éventuelles réglementations de l'administration maritime nationale sur les distances de sécurité applicables aux bateaux peuvent aussi influencer sur la désignation des voies maritimes. L'application de distances de sécurité de 0,5 mille marin (M) dans les zones où transitent 1 000 à 5 000 bateaux par an exige que les voies maritimes respectent une largeur minimale de 1 M (1 852 km). Les zones où le trafic est plus intense peuvent imposer une largeur minimale de 5, voire 10 M. D'autres critères peuvent guider la désignation des voies maritimes, tels que la profondeur de l'eau, la nécessité d'une rade (plan d'eau permettant le mouillage) pour certains types de trafic, les zones de navigation pour certains types de bateaux, et les distances minimales des côtes, des bas-fonds, des installations fixes et des zones sensibles (p. ex., les aires marines protégées). Les distances de sécurité peuvent varier d'une région à l'autre, selon les conditions météorologiques, la profondeur de l'eau, etc.

Considérations économiques et techniques : les conditions économiques ou techniques nécessaires pour garantir le bon fonctionnement d'une activité peuvent aussi déterminer certains critères de zonage. Par exemple, les parcs éoliens offshore sont plus viables économiquement s'ils se trouvent près des côtes. De même, les solutions techniques réduisant au minimum les risques de conflit doivent être utilisées autant que possible. Par exemple, les câbles et les pipelines doivent traverser les voies de navigation selon un angle droit (sur la distance la plus courte) pour éviter tout risque de dommage causé par les ancres et d'autres types de conflits.

Conditions physiques et environnementales : les conditions physiques et environnementales définissent aussi certains critères de zonage. Par exemple, la plupart des activités extractives dépendent de la disponibilité, de l'accessibilité et de la qualité des ressources. De même, le bon fonctionnement des infrastructures est soumis à certaines conditions, telles que la profondeur des mers, le type de sédiment et les courants. Pareillement, les aires marines protégées dépendent d'espèces, de biotopes et d'autres fonctions écologiques, dont la variabilité saisonnière peut amener à instaurer un système de permis soumettant certaines activités humaines à des conditions spatiotemporelles. Lorsque les données sur les conditions physiques, géochimiques ou biologiques sont insuffisantes, le travail de désignation peut porter uniquement sur des lieux tests ou des zones de contrôle (p. ex., pour une période de cinq ans).

Conditions préférentielles : les critères de zonage peuvent aussi répondre à des préférences – environnementales, économiques ou sociales – sur la répartition de l'espace aux fins de certains usages humains. Par exemple, le plan de gestion intégré pour la mer du Nord défini par les Pays-Bas pour l'année 2015 indiquait que les parcs éoliens étaient interdits à moins de 20 kilomètres du rivage (limite de visibilité). Voici également quelques autres exemples :

- À certaines périodes de l'année, toute activité économique est interdite dans les zones d'alimentation des mammifères ou des oiseaux marins.
- Lorsque les ressources (p. ex., sable, gravier, hydrocarbures) sont limitées, les permis peuvent définir un seuil d'extraction dans un objectif de développement durable et contrôlé.
- Autant que possible, les câbles doivent être installés en parallèle et ne pas se croiser afin de faciliter leur entretien et leur réparation.

Mesures incitatives : le travail de zonage peut aussi permettre d'établir des mesures incitatives pour favoriser certaines utilisations. Par exemple, ces mesures peuvent soutenir la création d'emplois dans une région pauvre ou faciliter l'accès aux ressources des utilisateurs sous-représentés ou peu influents.

Source : Adapté des travaux de Ehler et Douvere (2009)

Étape 2 : Répartir l'espace marin de votre Zone de planification

1. En reprenant les catégories définies dans l'Encadré 17, faites apparaître les différents types de zones sur la carte 1 de votre Zone de planification (au moyen d'un code couleur). Commencez par définir quels usages sont autorisés dans les zones présentant des chevauchements. Notez ensuite les types de mesures de gestion (séparation, interdiction, réglementation) que vous prévoyez de mettre en place dans ces zones. Gardez à l'esprit que la désignation peut s'appuyer sur des critères temporels (p. ex., pour tenir compte de la saisonnalité des usages humains ou des sensibilités écologiques, voir la Figure 8 : Saisonnalité des phénomènes naturels et anthropiques à Bakul).
2. N'oubliez pas que les Plans bleus ne contiennent pas seulement des éléments cartographiques et que vous pouvez les compléter avec des réglementations et d'autres mesures. Pour chaque zone à usages multiples, trouvez les mesures de gestion qui rendront ces usages compatibles et durables (voir l'Encadré 14 : Mesures de Planification bleue).
3. Vérifiez si les plans sectoriels ont été pris en compte et si des éléments ont été oubliés.

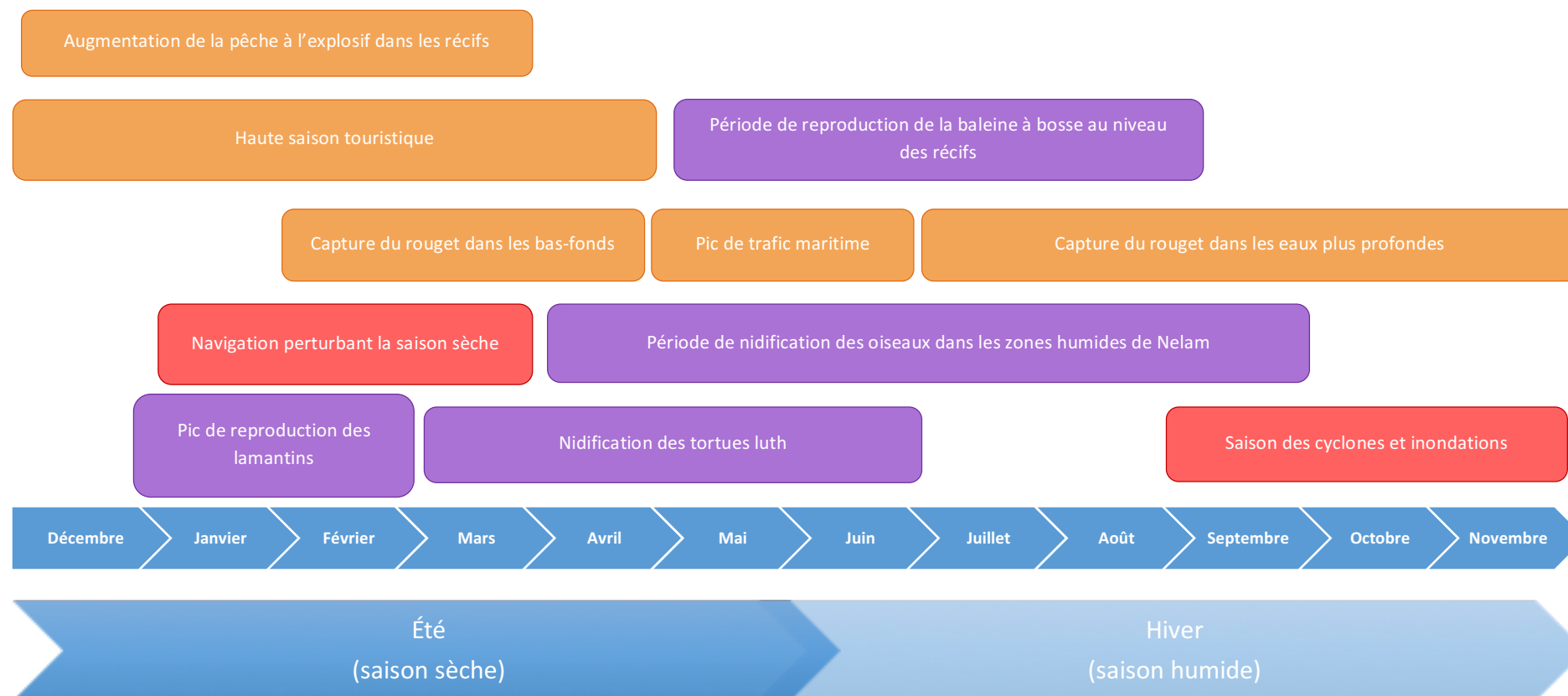
Encadré 17 : Types de zones

Types de zones

- Zone générale : toutes les utilisations sont autorisées avec parfois quelques restrictions définies par des mesures de gestion.
- Zone à usages multiples : certaines utilisations seulement sont autorisées avec parfois quelques restrictions définies par des mesures de gestion.
- Zone exclusive : une seule utilisation est autorisée (p. ex., la conservation) avec parfois quelques restrictions définies par des mesures de gestion.



Figure 8 : Saisonnalité des phénomènes naturels et anthropiques à Bakul



9.3 Jeu de rôle : examiner les positions et négocier le projet de plan¹⁴

Examiner les positions et négocier le projet de plan	
Finalité / Objectifs pédagogiques	À l'issue de cet exercice, vous serez à même : • de comprendre pourquoi il est important de connaître les positions, les intérêts, les besoins, et les convictions et croyances des parties prenantes ; • de préparer et mener les consultations sur la Planification bleue ; • d'intégrer les perspectives des parties prenantes dans le document final sur la Planification bleue ; • de faire approuver le document final sur la Planification bleue.
Produit	• Examen des positions, des intérêts, des convictions et croyances, et des besoins des parties prenantes (jeu de rôle)
Intérêt	Lorsque des accords bilatéraux ou multilatéraux doivent être conclus ou que des décisions doivent être prises.

Contexte

L'AGZMC a mis au point un projet de plan de gestion de l'espace marin de Bakul et organisé une réunion pour le présenter aux parties prenantes et en discuter avec elles. L'objectif de cet atelier est de négocier un Plan bleu final qui recueille le consensus le plus large possible parmi toutes les parties prenantes.

Consignes relatives à l'étude de cas

Dans le cadre de ce jeu de rôle, vous représenterez l'un des groupes de parties prenantes conviés à l'atelier de l'AGZMC.

- Agence de Bakul pour la conservation de la nature (ABCN)
- Coopérative de pêche artisanale
- Ministère de la Pêche
- Ministère des Ressources minérales
- Coopérative des opérateurs touristiques
- Bakul Sand Work Ltd.
- Autorité de gestion des zones maritimes et côtières (AGZMC)
- Universitaires (Université fédérale de Bakul)

Les outils suivants vous aideront dans votre mission :

- L'Encadré 13 vous fournit quelques pistes pour réussir les négociations.
- À la Figure 9, le modèle de l'iceberg met en avant l'importance des positions, des intérêts, des convictions et croyances, et des besoins.

Les informations suivantes sur Bakul vous aideront dans votre travail :

- La présentation des parties prenantes à Bakul (p. 35-40)
- La Carte 3 présente le projet de plan de gestion de l'espace de l'AGZMC

Votre mission

Mettez-vous **dans la peau de l'un des groupes de parties prenantes**.

Examinez le Plan bleu préparé par l'AGZMC, puis préparez un énoncé de deux minutes dans lequel vous exposerez la position principale de votre groupe et proposerez des changements au Plan bleu de l'AGZMC. Efforcez-vous de penser et de vous comporter comme votre personnage en tenant compte de ses intérêts, convictions et croyances, et besoins profonds. Soyez prêt à apporter des précisions si l'AGZMC vous le demande. Choisissez une personne qui présentera l'énoncé pendant l'atelier en plénière. Votre énoncé doit s'appuyer sur les informations réunies lors des étapes précédentes et les autres informations reçues. Vous pouvez également laisser libre cours à votre créativité.

¹⁴ Cet exercice est adapté de la formation de Blue Solutions sur l'intégration des services écosystémiques.

Si vous jouez le **rôle de l'AGZMC**, votre mission est légèrement différente : demandez à toutes les parties prenantes de présenter leur énoncé sur le projet de Plan bleu présenté.

L'objectif à moyen terme de l'AGZMC consiste à consolider une nouvelle (si possible) version du Plan bleu qui parvienne au consensus le plus large possible parmi toutes les parties prenantes. Pour atteindre cet objectif :

- Menez et animez la discussion.
- Préstructurez la discussion selon les étapes de négociation décrites ci-dessous.
- Tâchez d'établir la confiance dans l'assemblée (en instaurant une atmosphère agréable).
- Préparez-vous à proposer rapidement des modifications au Plan bleu de l'AGZMC.

Les observateurs ont aussi une mission particulière :

Des études scientifiques ont démontré que 70 % de la communication est non verbale. Sachant cela, observez le déroulement de la scène et prenez des notes sur les éléments suivants :

- Qu'entendez-vous ?
- Que voyez-vous (p. ex., langage corporel : mouvements et gestes) ?
- Que ressentez-vous ?

Essayez aussi de distinguer les positions, les intérêts, les convictions et croyances, et les besoins !

Si vous êtes au nombre de trois, répondez chacun à une des trois questions ci-dessus.

Encadré 13 : Quelques pistes pour réussir les négociations

Quelques pistes pour réussir les négociations

Les positions exprimées lors des négociations sont généralement étroitement liées aux intérêts et perceptions de ceux qui les expriment. Pour réussir une négociation, il faut notamment parvenir à distinguer ces deux notions. En effet, après avoir compris les besoins des parties prenantes et identifié leurs intérêts et perceptions, vous serez capable de redéfinir vos objectifs de Planification bleue et les résultats attendus de façon à augmenter vos chances de réussite.

Les positions sont la pointe (visible) de l'iceberg. Elles correspondent à ce que votre interlocuteur dit vouloir. Il s'agit souvent d'une demande fermée qui ne tolère qu'une réponse positive ou négative. Cette demande est souvent exprimée en termes quantitatifs et toujours assez précise. Cela étant, les positions sont toujours négociables. Par exemple : des pêcheurs s'opposent à un projet de parc éolien offshore.

Les intérêts sont les motivations qui se cachent derrière les positions exprimées. Ils sont plus personnels, moins clairs et manquent souvent de logique. Vous pouvez négocier la façon dont l'intérêt peut être satisfait. Par exemple : les pêcheurs peuvent poursuivre leurs activités dans les zones de pêche.

La position correspond à ce que vous avez décidé (ce que vous dites vouloir). Les intérêts correspondent à ce qui a motivé cette décision (pourquoi vous le voulez).

Les perceptions s'appuient sur les valeurs, les besoins, les convictions et croyances, les émotions et les peurs d'un individu. Elles sont subjectives et peu accessibles à autrui. C'est de là que nous partons, pas pour faire des concessions, mais pour comprendre la vision du monde de notre partenaire. Les perceptions sont généralement non négociables. Par exemple : les pêcheurs sont attachés aux droits de pêche hérités de la tradition.

En résumé, la réussite des négociations nécessite :

- de comprendre les différents intérêts des parties prenantes ;
- d'élargir les limites du système pendant la négociation pour y inclure de nouveaux éléments ;
- de définir précisément les différents intérêts et les avantages et inconvénients de chaque solution ;
- de préparer des Plans bleus qui conviennent mieux aux parties prenantes que l'absence de Plan bleu.

Même si cette logique peut sembler implacable, dans la pratique, les négociations ne suivent jamais exactement ce modèle. Elles dépendent du moment et du lieu et, surtout, des parties prenantes dont les diverses sensibilités culturelles, capacités et stratégies plus ou moins transparentes peuvent influencer le processus de négociation. Le déroulement de la négociation dépend de votre capacité à organiser la négociation en accord avec les participants. Dans tous les cas, l'organisation des échanges elle-même fait partie du processus de négociation.

* Source : Young, M., et J. Rhoderick (2014), « Playing with icebergs: negotiating improvisationally ». /vey

Étapes de négociation

Selon l'Agence allemande de coopération internationale (GIZ), ces **six étapes de négociation** ont fait leurs preuves dans la pratique¹⁵ :

Étape 1 : Se préoccuper des positions et des intérêts des parties prenantes

Dans un souci d'équité et de partenariat, il est utile de commencer par distinguer la position et l'objet de la négociation. Cette première étape consiste à présenter ouvertement les intérêts liés à l'objet de la négociation. Pour que le processus de négociation se déroule dans de bonnes conditions, il est important que toutes les parties prenantes présentent leur position de façon claire et compréhensible, et la justifient en indiquant leurs motivations (c.-à-d., leurs intérêts).

Étape 2 : Se préoccuper de l'objet de la négociation

Dans un deuxième temps, les parties mènent ensemble une analyse approfondie de l'objet de la négociation. À ce stade, il peut être judicieux d'obtenir des informations complémentaires ou de consulter des experts. Le travail collectif de mobilisation de nouvelles informations crée un lien entre les parties et prépare l'étape suivante.

Étape 3 : Identifier les intérêts communs

Pour que les négociations débouchent sur de bons résultats, il est utile de se préoccuper également des intérêts communs. Qu'est-ce que les parties espèrent obtenir ensemble ? Quelles visions d'avenir partagent-elles ? Cette étape contribue à établir une confiance mutuelle.

Étape 4 : Élaborer les options possibles

Cette étape ne doit pas être consacrée à la recherche précipitée de solutions, mais utiliser toutes les informations disponibles sur l'objet de la négociation pour identifier différentes options. Il peut être judicieux de stimuler la créativité des parties prenantes. L'identification des options possibles leur montrera qu'il ne leur reste plus qu'à définir des critères d'évaluation appropriés (p. ex., des principes de planification) pour sélectionner la meilleure option.

Étape 5 : Convenir de critères d'évaluation

À ce stade, les parties s'accordent sur les critères qui leur serviront à évaluer les solutions possibles. Si aucune solution satisfaisante n'est trouvée, le travail conjoint d'évaluation et de sélection des options peut être complété par des compensations adaptées.

Étape 6 : Sélectionner l'option appropriée

Sur la base de l'évaluation, les parties sélectionnent l'option qui leur paraît la plus appropriée et conviennent ensuite des mesures à prendre pour la mettre en œuvre.

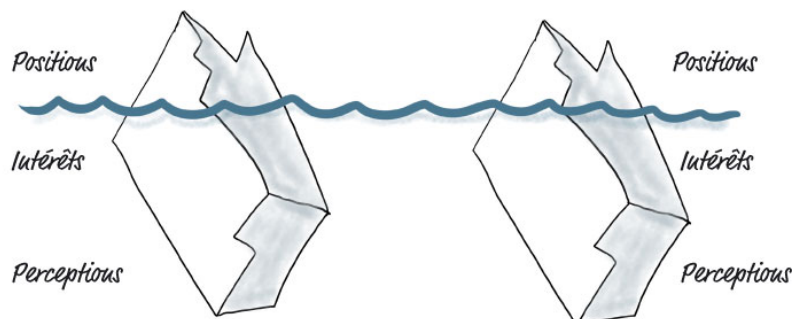
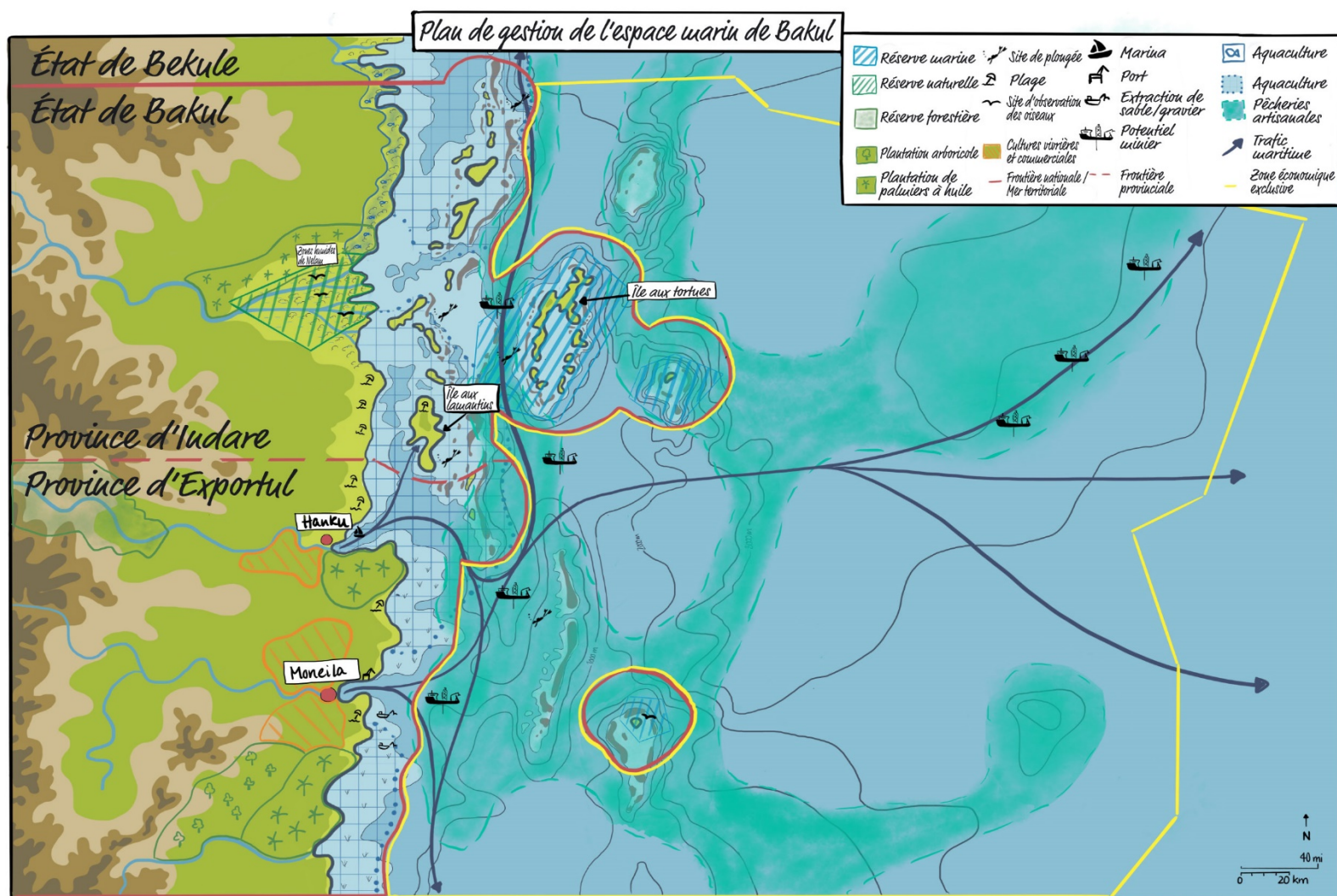


Figure 9 : Modèle de l'iceberg

¹⁵ Capacity WORKS, Instrument 19 : Organisation de processus de négociation (voir GIZ, 2015)



Carte 3 : Projet de plan de gestion de l'espace marin de Bakul proposé par l'AGZMC

9.4 À retenir : préparation et approbation du plan de gestion de l'espace



Facteurs favorables et obstacles¹⁶

La préparation d'un Plan bleu nécessite de solides connaissances sur les valeurs environnementales et humaines, l'incidence des activités humaines ainsi que les conflits et les compatibilités entre les utilisations humaines, les fonctions et les objectifs de la Planification bleue. Lorsque l'expertise et l'expérience requises ne sont pas disponibles, **les capacités humaines ou institutionnelles doivent parfois être renforcées.**

La mise en place d'un **système de résolution des conflits** tout au long de l'élaboration du Plan bleu accroît les chances de réussite de la Planification bleue. Un tel mécanisme est utile à plusieurs étapes du processus, notamment s'agissant de la façon dont il est tenu compte des conflits et des incompatibilités durant la phase de préparation.

La participation des parties prenantes est l'un des éléments centraux du processus de Planification bleue, où chaque étape doit **tenir compte des intérêts des parties prenantes** tout en préservant des buts et objectifs clairs pour mesurer les progrès accomplis. Dans son analyse de la Planification bleue en pratique, le PNUE (2016) a montré que ses processus devaient permettre de **négoier** des solutions afin de résoudre les conflits ou les intérêts divergents. L'**identification des points de compromis** entre les intérêts conflictuels peut aider à établir les priorités d'une façon transparente et donc plus compréhensible pour les parties prenantes. En l'absence de consensus, le meilleur résultat collectif est parfois le scénario « le moins pire » pour les parties prenantes, dont **l'adhésion et la volonté de coopérer**, ainsi que le degré de respect du scénario final lors de la mise en œuvre de la Planification bleue, dépendent toutefois du **niveau de concertation et de compromis** atteint lors des négociations. Les mécanismes de prise de décision doivent être **clairs et transparents**.

Le PNUE recommande d'améliorer certains points de la Planification bleue en renforçant le caractère collaboratif et la transparence des processus, en prévoyant un calendrier plus long (la consultation pourrait durer plusieurs mois) et en allouant des ressources pour soutenir la consultation tout au long du cycle de vie de la Planification bleue. Lorsqu'une plus grande participation des parties prenantes, des secteurs et des décideurs s'impose, les étapes d'adoption et de désignation de la Planification bleue **ralentissent** fréquemment le processus, au risque de paralyser les négociations et de retarder l'approbation.

Exemples de Solutions Bleues et autres cas concrets

- Préparation de plans de gestion : divers exemples (Norvège, État du Massachusetts aux États-Unis, Pays-Bas, Abou Dhabi ; une grande quantité d'informations est disponible)
- *Effective zoning as a key spatial planning/management tool* Australie, Jon Day) – Blue Solutions

¹⁶ Source : PNUE, 2016

Modèle de présentation d'un plan de gestion¹⁷

Page de titre

Résumé analytique

Inclure les informations principales : intérêt du plan, résumé, méthode et mesures convenues

Table des matières

Introduction

Définir l'objectif et la portée du plan ; présenter les fondements (notamment législatifs) de son élaboration et l'autorité compétente en la matière ; inclure un calendrier sommaire du processus d'élaboration du plan et dresser la liste des organismes concernés

Description du site

Situation géographique et gouvernance

- Emplacement géographique et superficie de la zone
- Finalité de la zone (pourquoi a-t-elle été établie)
- Statut juridique de la zone
- Organisme légalement responsable de la gestion de la zone
- Système de gestion actuel

Environnement biophysique

- Principales caractéristiques physiques de la zone (climat, sols, géologie, hydrologie)
- Principales caractéristiques biologiques de la zone (communautés, ressources cibles)

Contexte socioéconomique et culturel

- Caractéristiques culturelles (communautés traditionnelles, pratiques culturelles)
- Caractéristiques sociales (données et évolution des communautés et usages qu'elles font de la zone)
- Groupes de parties prenantes intéressées par la zone

Situation actuelle de la zone

- Utilisations actuelles de la zone
- Menaces pesant sur la zone et ses ressources
- Obstacles à la gestion efficace de la zone
- Réussites en matière de gestion de la zone
- Difficultés de gestion rencontrées actuellement
- Activités antérieures de planification de la gestion de la zone

Stratégie de gestion

- Description du processus de planification de la gestion
- Énoncé de la vision
- Buts et objectifs
- Activités de gestion
- Indicateurs
- Plan d'évaluation
- Processus de vérification du plan
- Rôles et responsabilités des partenaires et de l'équipe principale

Facultatif

- Plan de contrôle de l'application
- Budget
- Plan de financement durable

¹⁷ Source : McGee et Barrett (2013a)

Annexes (au besoin)

- Description et carte des frontières
- Cartes
- Classification des habitats
- Classification des espèces
- Caractéristiques ou ressources particulières de la zone
- Informations juridiques/réglementations

Journal de bord

À l'issue de cette formation, quelle sera la principale information à retenir ou la principale mesure à mettre en œuvre à ce stade de la Planification bleue ?

10. Informations sur Bakul : mesures de Planification bleue



Mesure 1

Définition de nouvelles règles s'appliquant aux pêcheries industrielles (zonage, fermetures de certaines zones à certaines périodes, équipement, profondeur, distance du rivage)

Buts

Réduire les conflits, protéger les récifs coralliens, renouveler les réserves halieutiques

Groupe de parties prenantes

Pêcheries industrielles

Mesure 2

Mise en place d'un programme de surveillance participatif (respect des nouvelles règles relatives à la plongée et à la randonnée palmée, p. ex., nombre maximal d'opérateurs et de touristes, zones limitées, division claire entre la pêche récréative et la plongée ayant lieu au même endroit au même moment)

Buts

Réduire les incidences sur les écosystèmes, sensibiliser les opérateurs et les touristes aux questions de conservation de la nature

Groupe de parties prenantes

Opérateurs touristiques locaux

Mesure 3

Définition de nouvelles zones d'accès interdit et application de droits d'entrée aux zones de loisirs

Buts

Réduire les incidences sur les écosystèmes, protéger les zones de reproduction, lever des fonds destinés à la conservation

Groupe de parties prenantes

Grand public, particulièrement les habitants de Hanku

Mesure 4

Mise en place d'un nouveau mécanisme d'échange des données intersectorielles entre les organismes gouvernementaux

Buts

Faciliter et renforcer les échanges d'informations, faciliter le suivi et la révision du Plan bleu, faciliter l'évaluation des mesures et des incidences

Groupe de parties prenantes

Organismes gouvernementaux

11. Mise en œuvre et contrôle de l'application



L'étape de mise en œuvre correspond au processus qui consiste à transformer un document écrit en un programme d'opérations applicable à une Zone de planification. La mise en œuvre peut varier pour chaque Zone de planification, selon la structure, les personnes et les organismes concernés. C'est une composante clé de la Planification bleue qui survient à chaque étape du programme.

Dans le cadre de cette composante, il convient de réaliser les tâches décrites ci-après. Rappelez-vous qu'il n'est pas forcément nécessaire de les exécuter selon l'ordre présenté. En effet, la planification est un processus dynamique qui doit être adapté à chaque contexte et qui doit comporter de nombreuses boucles de rétroaction. Les pictogrammes ci-dessous vous indiquent lorsque *l'Implication des parties prenantes* et le *Suivi et l'évaluation* seront particulièrement utiles.

1. Communiquer sur la Planification bleue

La communication est un facteur de réussite essentiel de la Planification bleue et de sa mise en œuvre. Les problématiques sont toutefois généralement très complexes et souvent assez difficiles à comprendre pour les personnes non initiées.

Pour être efficace, la communication doit donc être **adaptée à chaque public cible**.



2. Engager une mise en œuvre efficace

La mise en œuvre consiste à transformer les Plans bleus en un programme d'opérations concret. La conformité et le contrôle de l'application en sont deux éléments centraux. **La conformité** désigne une situation où les exigences sont remplies et où les comportements se modifient de la façon attendue. Par exemple, les quotas de prises sont respectés, les usages humains se limitent aux zones désignées et les aires protégées sont exemptes de certaines utilisations. **Le contrôle de l'application** désigne le fait pour un État de prendre un ensemble de mesures garantissant le respect des réglementations relatives aux activités humaines dans le but de corriger ou de faire cesser les situations qui menacent l'environnement ou les populations.



11.1 Étude de cas : Communiquer sur la Planification bleue¹⁸

Communiquer sur la Planification bleue	
Finalité / Objectifs pédagogiques	À l'issue de cet exercice, vous serez à même : • de vous familiariser avec les stratégies de communication ; • de mener des actions de communication et de sensibilisation autour de la Planification bleue ; • d'adapter vos messages à chaque groupe cible.
Produit	• Messages clés
Intérêt	Idéalement, la communication doit commencer tôt puis se poursuivre régulièrement tout au long de la Planification bleue. Il est essentiel de conserver un haut niveau de sensibilisation tout au long de la phase de mise en œuvre.

Contexte

Le gouvernement fédéral de Bakul a officiellement lancé le programme national de Planification bleue et confié sa coordination à l'AGZMC, laquelle a déjà recueilli des informations générales sur les principales parties prenantes à la mise en œuvre. Elle souhaite désormais commencer au plus vite à mettre en œuvre les mesures de Planification bleue. Pour réussir cette étape, l'AGZMC doit mobiliser plusieurs parties prenantes, notamment des organismes gouvernementaux, le secteur privé et le grand public. Elle a donc besoin d'aide pour préparer plusieurs campagnes de communication ciblées.

Consignes relatives à l'étude de cas

Vous jouez le rôle d'un consultant qui conseille l'AGZMC sur la communication autour de la Planification bleue et sa mise en œuvre.

Les outils suivants vous aideront dans votre mission :

- L'Encadré 149 vous donne des conseils pour communiquer sur la Planification bleue.
- L'Encadré 150 contient une présentation générale des supports et des canaux de communication non techniques.

Les informations suivantes sur Bakul vous aideront dans votre travail :

- Présentation des mesures de Planification bleue (voir p. 93)

¹⁸ Cet exercice est adapté de la formation de Blue Solutions sur l'adaptation au changement climatique.

Votre mission

Vous devez élaborer une stratégie de communication appropriée et préparer un énoncé de cinq minutes adapté au public cible que vous présenterez aux autres participants. Préparez une présentation créative à l'aide de tout support visuel qui pourrait vous être utile. Veillez seulement à ne pas dépasser le temps imparti. Le public cible sera joué par les autres participants qui vous diront si votre présentation était convaincante, et pourquoi.

Les questions et pistes de réflexion suivantes vous aideront à adapter votre message à votre groupe de parties prenantes.

1. Qu'est-ce que vous (l'AGZMC) espérez obtenir en communiquant les résultats ?
2. Passez en revue les intérêts identifiés parmi votre groupe de parties prenantes. Vous pouvez aussi utiliser les notes que vous avez prises sur les positions, les intérêts, les besoins et les convictions et croyances lors du jeu de rôle sur la négociation.
3. Identifiez les principaux messages que vous souhaitez transmettre au sujet des mesures de Planification bleue : qu'est-ce qui doit être fait différemment ? Quel est l'objectif sous-jacent de la mesure ? Prenez connaissance des conseils sur la communication ci-dessous.

S'il vous reste du temps, demandez-vous aussi quels supports et canaux de communication seraient les plus efficaces pour atteindre votre public cible dans un contexte réel. Vous pouvez aussi consulter l'Encadré 149 ci-dessous.

Encadré 149 : Quelques pistes pour communiquer sur la Planification bleue

Quelques pistes pour communiquer sur la Planification bleue

La réussite de votre communication sur la Planification bleue dépend autant de votre message que de *la façon dont vous le présentez*. Pour chaque information communiquée, vous devez *adapter le ton, la durée et le format à votre public*.

Pour être efficace, le message doit être :

- **Fort** : un message fort suscite des émotions fortes ou une réflexion approfondie.
- **Persistant** : un message persistant reste longtemps dans la tête du destinataire, comme une chanson entraînante ou une phrase facile à retenir.
- **Concret** : un message concret décrit clairement les mesures à prendre (p. ex., l'instauration d'une limite de 20 cm pour les langoustines ou d'une zone tampon riveraine de 50 m).
- **Surprenant** : un message surprenant crée une tension agréable dans l'esprit du destinataire (p. ex., une comparaison inattendue, une information intéressante ou une nouvelle vision des choses).
- **Ciblé** : un message ciblé s'adresse directement à un public particulier.
- **Accrocheur** : un message accrocheur présente un fort attrait visuel ou auditif.
- **Clair** : un message clair explique précisément quels sont les principales difficultés et leurs différents aspects, tels que les problèmes posés par une sous-évaluation, le besoin urgent de prendre des mesures d'adaptation, l'intérêt de modifier la situation et les moyens possibles pour y arriver.

Encadré 150 : Supports et canaux de communication non techniques

Supports et canaux de communication non techniques*

Exemples de supports de communication

- Notes d'orientation
- Brochures
- Affiches
- Présentations ou diaporamas
- Vidéos
- Bulletins d'information
- Communiqués de presse
- Réponses types aux questions des médias
- Cartes, graphiques et infographies
- Contenu de site Internet
- Représentations visuelles des avantages et inconvénients (p. ex., diagrammes en toile d'araignée, histogrammes, tableaux récapitulatifs)

Exemples de canaux de communication et de diffusion des résultats et des recommandations

- Médias traditionnels
- Réseaux sociaux (p. ex., Facebook, Twitter)
- Événements de lancement
- Ateliers de parties prenantes ou autres réunions publiques
- Réseaux de partenaires
- Réunions privées ciblées
- Conférences et événements pertinents
- Campagnes d'information — publicités, marketing social
- Éducation des touristes (p. ex., sur l'importance des récifs coralliens et d'une pratique responsable de la plongée)
- Sites Internet
- Applications sur Smartphones

11.2 Étude de cas : Engager une mise en œuvre efficace

Engager une mise en œuvre efficace	
Finalité / Objectifs pédagogiques	À l'issue de cet exercice, vous serez à même de : - vous familiariser avec les différents outils et entités utiles pour conduire efficacement la mise en œuvre et le contrôle de l'application des Plans bleus ; - comprendre les limites de la Planification bleue en matière de mise en œuvre et de contrôle de l'application ; - savoir quelles méthodes suivre pour mobiliser le milieu politique.
Produit	Définition des mesures à prendre pour garantir la conformité et contrôler l'application de la Planification bleue
Intérêt	La mise en œuvre intervient généralement lors de la phase de planification, mais elle peut aussi commencer avant. Quel que soit le moment, la bonne application des mesures de Planification bleue est essentielle à sa réussite, et à la réalisation de sa vision, de ses buts et de ses objectifs.

Contexte

Le gouvernement fédéral de Bakul a officialisé le programme national de Planification bleue dont la coordination a été confiée à l'AGZMC. La mise en œuvre sera principalement réalisée par les institutions monosectorielles existantes qui s'appuieront sur le plan complet et le plan de zonage pour octroyer les permis et accomplir les autres mesures qui leur incombent. En tant qu'entité de coordination, l'AGZMC doit veiller au respect du Plan bleu en s'assurant que les comportements se modifient de la façon attendue et que les objectifs de Planification bleue sont remplis. Elle a sollicité votre expertise de consultant dans le cadre de cette démarche.

Consignes relatives à l'étude de cas

Vous jouez toujours le rôle d'un consultant qui conseille l'AGZMC sur la mise en œuvre de la Planification bleue.

Les outils suivants vous aideront dans votre mission :

- L'Encadré 21 vous fournit des pistes pour conduire efficacement la mise en œuvre.

Votre mission

Vous jouez le rôle d'un consultant qui aide l'AGZMC à conduire efficacement la mise en œuvre de la Planification bleue. Trouvez des mesures concrètes pour renforcer la conformité ou encourager une démarche volontaire de mise en conformité avec le Plan bleu de Bakul. Pensez à tenir compte du calendrier et des ressources disponibles. Dressez la liste des mesures définies sur un tableau de conférence.

Encadré 21 : Quelques pistes pour conduire efficacement la mise en œuvre

Quelques pistes pour conduire efficacement la mise en œuvre

Le type de Planification bleue (formel ou informel) détermine grandement sa mise en œuvre. Les processus formels de Planification bleue sont ceux qui disposent pleinement de la structure législative et administrative nécessaire. Généralement axés sur la satisfaction des objectifs et des obligations réglementaires en matière de Planification bleue, ils consistent à aligner les activités et les réglementations sectorielles sur le Plan bleu (p. ex., dans le secteur du transport maritime, de la conservation marine ou de la pêche). La Planification bleue est alors un processus principalement administratif.

D'autre part, les processus informels de Planification bleue dépendent nettement plus des démarches volontaires et des actions communautaires. Ils nécessitent donc davantage d'activités de communication et de sensibilisation. Les exemples de Solutions Bleues figurant à la page suivante présentent plusieurs stratégies de mise en œuvre fructueuses.

11.3 À retenir : mise en œuvre et contrôle de l'application



Facteurs favorables et obstacles¹⁹

La conformité et le contrôle de l'application reposent sur l'inclusion de mesures de gestion ou de systèmes de réglementation dans le processus de Planification bleue. Si ces mécanismes sont mal conçus, par exemple si les **systèmes de permis** sont inéquitables, ils peuvent empêcher un **accès équitable aux ressources** et ainsi affaiblir le soutien des parties prenantes et affecter la conformité. Lorsque les autorités nationales/locales ou **les institutions ne possèdent pas les capacités nécessaires pour réglementer ou faire appliquer** les mesures de gestion lors de la phase de mise en œuvre, il devient difficile de faire changer les comportements et d'atteindre les objectifs. Un **financement continu** peut alors s'avérer nécessaire pendant les phases de mise en œuvre et de suivi ainsi qu'aux fins de formation et d'éducation. **L'adoption d'une politique et de modalités claires en matière de gouvernance** facilite aussi la mise en œuvre des résultats de Planification bleue.

La **corruption**, un élément symptomatique de la mauvaise gouvernance, peut aussi avoir un effet négatif sur la conformité et le contrôle de l'application dans les processus de Planification bleue.

Exemples de Solutions Bleues et autres cas concrets

- Programme de communication communautaire (Colombie – Jorge Jiménez) – Blue Solutions
- Programme régional de suivi concerté de la pêche (Colombie, Costa Rica, Panama) – Blue Solutions
- Partage de la gouvernance et partenariats avec les principaux secteurs – Bloc constitutif de Blue Solutions : Élaborer un cadre législatif solide de gouvernance de la gestion et de la planification spatiale (Australie – Jon Day)
- Exemple d'un réseau d'aires protégées marines et côtières relevant de plusieurs juridictions en Argentine – Étude de cas tirée du travail sur la planification spatiale marine en pratique
- Adopter une politique et des modalités claires en matière de gouvernance pour éviter une mise en œuvre incomplète (Belize) – Étude de cas tirée du travail sur la planification spatiale marine en pratique
- Appliquer une gestion coordonnée à plusieurs niveaux pour mettre en œuvre la planification spatiale maritime dans l'ensemble de la Grande Barrière de corail (Australie – Jon Day)



¹⁹ Source : PNUE (2016)

Journal de bord

À l'issue de cette formation, quelle sera la principale information à retenir ou la principale mesure à mettre en œuvre à ce stade de la Planification bleue ?

12. Suivi, révision et ajustement



Le suivi, la révision et l'ajustement sont essentiels à la conduite de la Planification bleue et à l'efficacité de sa mise en œuvre. La gestion adaptative est une méthode d'amélioration systématique qui s'appuie sur les enseignements tirés du suivi et de l'évaluation des résultats de gestion. Il s'agit donc d'un « apprentissage par la pratique » qui consiste à adapter ce que l'on fait selon ce que l'on apprend. Cette méthode est également utile face aux situations nouvelles.

Dans le cadre de cette composante, il convient de réaliser les tâches décrites ci-après. Rappelez-vous qu'il n'est pas forcément nécessaire de les exécuter selon l'ordre présenté. En effet, la planification est un processus dynamique qui doit être adapté à chaque contexte et qui doit comporter de nombreuses boucles de rétroaction. Les pictogrammes ci-dessous vous indiquent lorsque *l'Implication des parties prenantes* sera particulièrement utile.

1. Mesurer les progrès

Le suivi des résultats (ou de la performance) et l'évaluation sont des tâches essentielles à effectuer tout au long du processus. Elles consistent à **collecter systématiquement des données sur certains indicateurs** afin d'informer les personnes responsables de la Planification bleue et les parties prenantes sur les progrès accomplis dans la réalisation des buts et objectifs. Le suivi sert aussi au **processus d'apprentissage continu**.



2. Réexaminer le processus

Tout au long de la Planification bleue, il est important de réexaminer les motivations initiales pour **s'assurer que le travail reste sur la bonne voie**. Ce travail de réflexion doit impérativement être prévu dans le calendrier du processus.

Les changements suivants peuvent s'avérer nécessaires : élaboration de nouvelles orientations concernant la planification du développement à l'échelle nationale ; renforcement des connaissances sur les paramètres environnementaux ou prise en compte des nouvelles menaces liées au changement climatique.

3. Adapter le Plan bleu

La gestion adaptative est un **processus dynamique** qui permet d'ajuster les stratégies selon les besoins de la Planification bleue. Toutefois, **les parties prenantes doivent aussi savoir que le Plan peut et va évoluer**. Présenter de façon transparente les conclusions sur ce qui fonctionne et ce qui doit être abordé différemment peut permettre aux parties prenantes de proposer des idées d'amélioration.



12.1 Étude de cas : Mesurer les progrès

Mesurer les progrès	
Finalité / Objectifs pédagogiques	À l'issue de cet exercice, vous serez à même : • d'avoir une connaissance générale des méthodes et techniques de suivi et d'évaluation ; • de préparer un plan de suivi et d'évaluation ; • de comprendre les besoins de suivi et ses limites.
Produit	• Vue d'ensemble des tâches importantes de suivi et d'évaluation (avec des indications sur le calendrier et les parties prenantes impliquées)
Intérêt	Les activités de suivi et d'évaluation font partie intégrante de la Planification bleue et doivent être prévues dès le début du processus de planification. Bien que le suivi soit réalisé lors de la mise en œuvre du Plan bleu, ses résultats peuvent servir à étayer l'inventaire qui déterminera si le plan doit être révisé ou non.

Contexte

Le gouvernement fédéral de Bakul a officialisé le programme national de Planification bleue dont la coordination a été confiée à l'AGZMC. Celle-ci est également responsable du suivi et de l'évaluation. Elle a besoin d'aide pour concevoir et exécuter un processus permettant de suivre et d'évaluer la performance de la Planification bleue ainsi que sa mise en œuvre à Bakul. L'AGZMC souhaite obtenir plusieurs conseils : quelles sont les principales tâches de suivi et d'évaluation à effectuer, et quand ? Quelles seront les parties prenantes impliquées dans cette démarche ?

Consignes relatives à l'étude de cas

Vous jouez le rôle d'un consultant qui conseille l'AGZMC sur le suivi, la révision et l'ajustement du Plan bleu du Bakul. Appuyez-vous sur le travail déjà réalisé.

Les outils suivants vous aideront dans votre mission :

- L'Encadré 22 vous fournit quelques pistes pour mesurer la progression de la Planification bleue.
- Le Tableau 104 vous aide à mesurer cette progression.

Votre mission

Vous devez préparer un plan de suivi et d'évaluation relatif à la mise en œuvre du Plan bleu de Bakul. Servez-vous du Tableau 104 : ligne par ligne, établissez des liens entre vos conclusions.

- Dans la colonne A, notez une tâche concrète de suivi et d'évaluation.
- Dans la colonne B, indiquez quand cette tâche doit être réalisée.
- Dans la colonne C, dressez la liste des parties prenantes impliquées.

Encadré 22 : Quelques pistes pour mesurer la progression*

Quelques pistes pour mesurer la progression*

L'intégration d'un système de suivi dans la structure de gouvernance de la Planification bleue permet de donner aux parties prenantes concernées les informations dont elles ont besoin pour prendre des décisions qui feront avancer le projet. Les questions suivantes permettent d'identifier clairement les besoins relatifs au système de suivi axé sur les résultats :

- Quels acteurs doivent participer à la stratégie centrale et à la prise de décisions en matière de gouvernance dans le cadre du projet ?
- Comment sont prises les décisions en matière de gouvernance et sur quelles informations doivent-elles s'appuyer ?
- Quels intérêts, attentes et besoins d'information les différents acteurs ont-ils à l'égard des systèmes de suivi conjoints ?
- Quelles informations le système de suivi doit-il pouvoir fournir, et quand ?
- Quels acteurs doivent participer au suivi ? À qui la responsabilité des différents aspects du suivi est-elle confiée ?
- Les partenaires du système de coopération ont-ils déjà mis en place des systèmes de suivi qui pourraient être utilisés dans le cadre (de l'amélioration) du projet conjoint ?
- Quelles ressources humaines et financières sont nécessaires pour mettre au point et faire fonctionner le système de suivi ? Quelles ressources sont disponibles ?

* Source : Capacity WORKS, Tool 22: Results-Based Monitoring System (voir GIZ 2015)

Tableau 104 : Mesurer les progrès

Mesurer les progrès		
A	B	C
Tâche	Calendrier	Parties prenantes impliquées

12.2 Étude de cas : Faire le point sur le processus

Faire le point sur le processus	
Finalité / Objectifs pédagogiques	À l'issue de cet exercice, vous serez à même de : - comprendre pourquoi il est important de faire régulièrement le point sur la situation ; - prévoir du temps dans votre processus de planification pour faire le point, apprendre et améliorer.
Produit	- Vue d'ensemble des réussites et des échecs - Compilation des enseignements tirés
Intérêt	Le réexamen et la gestion adaptative sont menés tout au long du processus de Planification bleue et doivent s'appuyer sur les tâches de suivi et d'évaluation.

Contexte

L'AGZMC a monté une équipe de suivi chargée de mesurer la performance du Plan bleu de Bakul. Cette équipe a déjà commencé son travail et obtenu quelques résultats. À ce stade de la Planification bleue, l'AGZMC décide de réexaminer les motivations initiales du projet pour évaluer si le processus est toujours sur la bonne voie. Elle vous demande de nouveau de l'aider.

Consignes relatives à l'étude de cas

Vous jouez toujours le rôle d'un consultant qui conseille l'AGZMC sur le suivi, la révision et l'ajustement du Plan bleu de Bakul. Appuyez-vous sur le travail déjà réalisé.

Votre mission

Vous devez faire le point sur le processus actuel de Planification bleue :

Faites le point sur vos buts, vos objectifs et les mesures de Planification bleue.

Répondez ensuite aux questions suivantes et notez vos résultats sur le tableau de conférence :

- Qu'est-ce que la Planification bleue a permis d'accomplir jusqu'à présent ?
- Qu'est-ce qui a échoué ?
- Que peut-on déduire de ces réussites et de ces échecs ?
- Quels changements contextuels (p. ex., environnement, gouvernance, technologie, économie) ont eu lieu depuis le début du programme ?
- Répondons-nous toujours aux besoins ?

12.3 Étude de cas : Adapter le Plan bleu²⁰

Adapter le Plan bleu	
Finalité / Objectifs pédagogiques	À l'issue de cet exercice, vous serez à même de : - comprendre la nature itérative des processus de Planification bleue ; - connaître les différentes possibilités d'adaptation des Plans bleus existants ; - prendre des mesures pour faciliter les étapes suivantes du processus de Planification bleue.
Produit	- Proposition d'adaptation des buts, des objectifs et des mesures de Planification bleue - Quelques pistes sur la stratégie de communication à adopter pour présenter les changements aux parties prenantes concernées
Intérêt	La gestion adaptative a lieu tout au long du processus de Planification bleue et doit s'appuyer sur les tâches de suivi et d'évaluation.

Contexte

Plusieurs institutions publiques ont commencé à appliquer les mesures de Planification bleue, et l'équipe de suivi et d'évaluation a déjà commencé à suivre les résultats. Cependant, le comité sur l'adaptation au changement climatique a récemment publié une évaluation approfondie sur les risques climatiques. Une très forte probabilité d'augmentation des cyclones au cours des prochaines décennies fait partie des risques qui représentent une menace sérieuse pour l'avenir maritime et côtier de Bakul. Le gouvernement fédéral bakulaï a donc établi que la mise en œuvre devait prioriser les mesures suivantes :

- Identifier les zones côtières sujettes aux inondations et à l'érosion, et élaborer des mesures d'adaptation au changement climatique s'appliquant à ces zones.
- Utiliser des zones tampons écologiques pour minimiser l'érosion, retenir les crues et ralentir le débit des eaux.

Une équipe de recherche spécialisée dans le changement climatique a déjà préparé une carte où elle décrit les zones à risque et propose plusieurs mesures d'adaptation concrètes. L'AGZMC a désormais besoin de vos conseils sur les changements à apporter au Plan bleu.

Consignes relatives à l'étude de cas

Vous jouez le rôle d'un consultant qui conseille l'AGZMC sur le suivi, la révision et l'ajustement du Plan bleu de Bakul. Appuyez-vous sur le travail déjà réalisé.

Les outils suivants vous aideront dans votre mission :

- L'Encadré 23 vous fournit quelques pistes pour adapter votre Planification bleue.

Les informations suivantes sur Bakul vous aideront dans votre travail :

- Le plan d'action de l'AGZMC sur l'adaptation des zones côtières et maritimes au changement climatique contient des informations sur les zones sujettes aux inondations et à l'érosion ainsi qu'une liste de mesures d'adaptation prioritaires.
- Les Carte 4 et Carte 5 illustrent les risques d'inondation et d'érosion à Bakul.

²⁰ Cet exercice est adapté des travaux de McGee, L. A., et Barrett, M. J. (2013a)

Votre mission

Vous devez faire le point sur le processus de Planification bleue et l'adapter :

- 1 À la lumière des nouvelles informations, faites le point sur les buts et objectifs de la Planification bleue, le plan de zonage et les mesures de Planification bleue.
- 2 Déterminez ensuite si ces éléments doivent être révisés, et comment.
- 3 Enfin, identifiez les parties prenantes concernées par les éventuels changements et conseillez l'AGZMC sur la stratégie de communication à adopter pour présenter les changements apportés au Plan bleu aux parties prenantes concernées.

Encadré 23 : Quelques pistes pour adapter la Planification bleue

Quelques pistes pour adapter la Planification bleue

La modification d'un Plan bleu ne s'improvise pas. Elle doit être intégrée dans le cycle de planification suivant un processus continu. L'adaptation des pratiques de gestion peut consister à modifier : (1) les buts et les objectifs de Planification bleue ; (2) les résultats attendus de la Planification bleue ; ou (3) les mesures de gestion de la Planification bleue.

Informations sur Bakul :

Plan d'action de l'AGZMC sur l'adaptation des zones côtières et maritimes au changement climatique

Risques d'inondation et d'érosion à Bakul

Trois types d'inondation sont possibles :

1. les inondations côtières, qui sont provoquées par les ondes de tempête ou les hautes vagues ;
2. les inondations soudaines, qui sont provoquées par la hausse rapide des cours d'eau, particulièrement lorsque les versants ont été défrichés ;
3. les inondations des terres, qui sont provoquées par l'accumulation de fortes précipitations dans les plaines.



La majorité des zones résidentielles, industrielles et urbaines se situent sur le littoral, sur les berges et dans les plaines sujettes aux inondations.

Trois types d'érosion sont possibles :

1. l'érosion du littoral, qui est causée par les ondes de tempête, les vagues ou la dérive littorale des sédiments ;
2. l'érosion des berges, qui peut survenir lorsque des cours d'eau au débit rapide traversent les reliefs et lorsque leur parcours a été façonné par l'homme ;
3. l'érosion des terres, qui survient sur les versants des collines et dans les plaines déboisées et défrichées.

La grande vulnérabilité du pays face à l'érosion entraîne des risques importants pour ses populations et son développement.

Mesures d'adaptation prioritaires

Pêche côtière

- Établir des systèmes d'alerte précoce et renforcer les dispositifs existants pour les marins côtiers.
- Améliorer la détection des risques et la diffusion des alertes.
- Renforcer la capacité de réaction des marins.

Habitats marins et côtiers

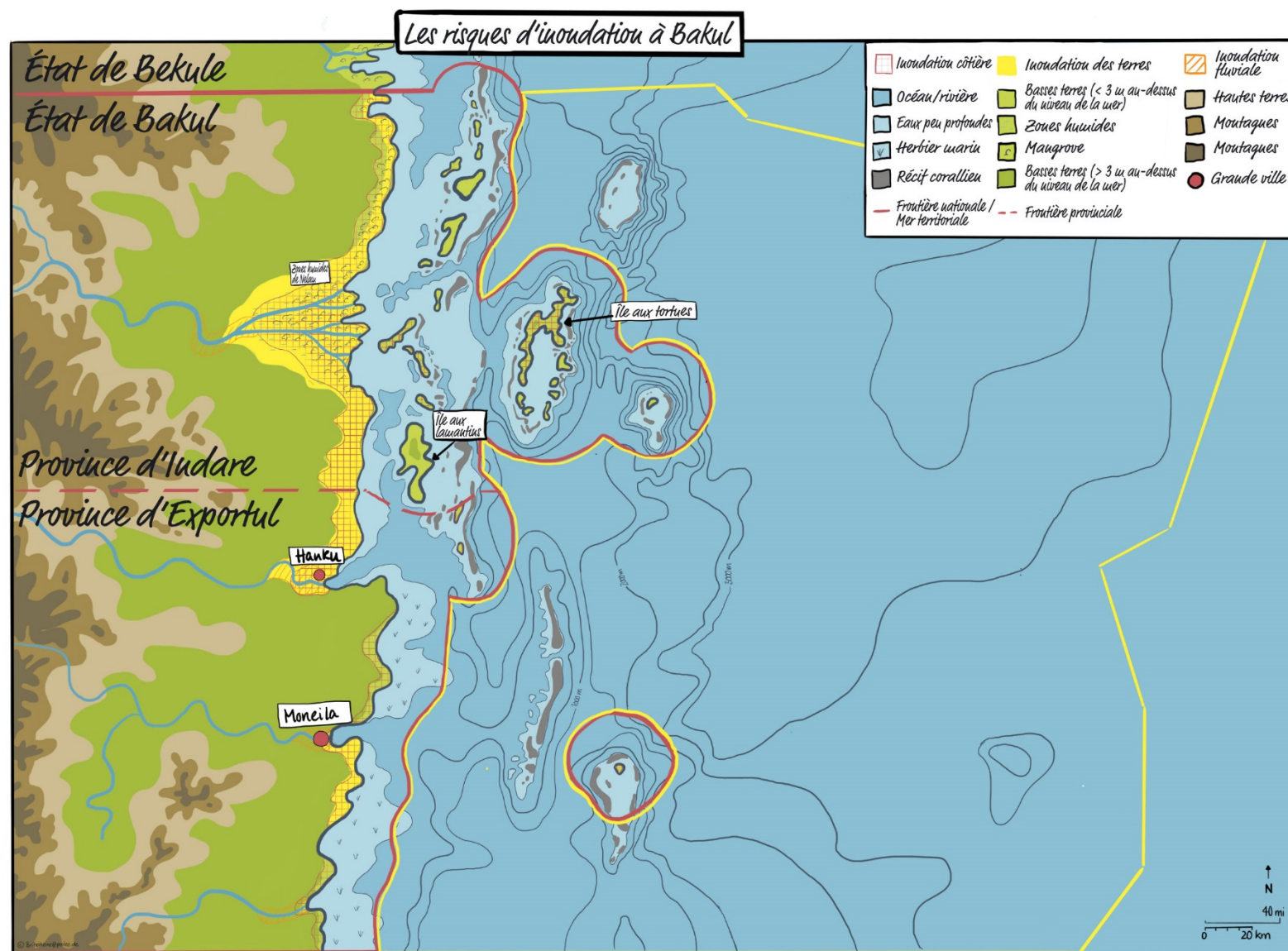
- Améliorer la gestion de la mangrove.
- Réduire l'impact humain sur la mangrove.
- Établir des zones stratégiques de protection de la mangrove.
- Protéger les arbres-mères de la mangrove.
- Protéger les mangroves intactes et les zones de la mangrove qui se trouvent à proximité ou à côté de secteurs abritant d'abondantes réserves de poissons, de mollusques et des crustacés.
- Limiter la destruction des récifs coralliens.
- Préserver la végétation le long des berges par la réduction des perturbations et le recours à la replantation (au besoin).
- Préserver les forêts d'altitude en limitant le défrichement et l'exploitation du bois dans les montagnes.

Développement de l'économie et des moyens de subsistance

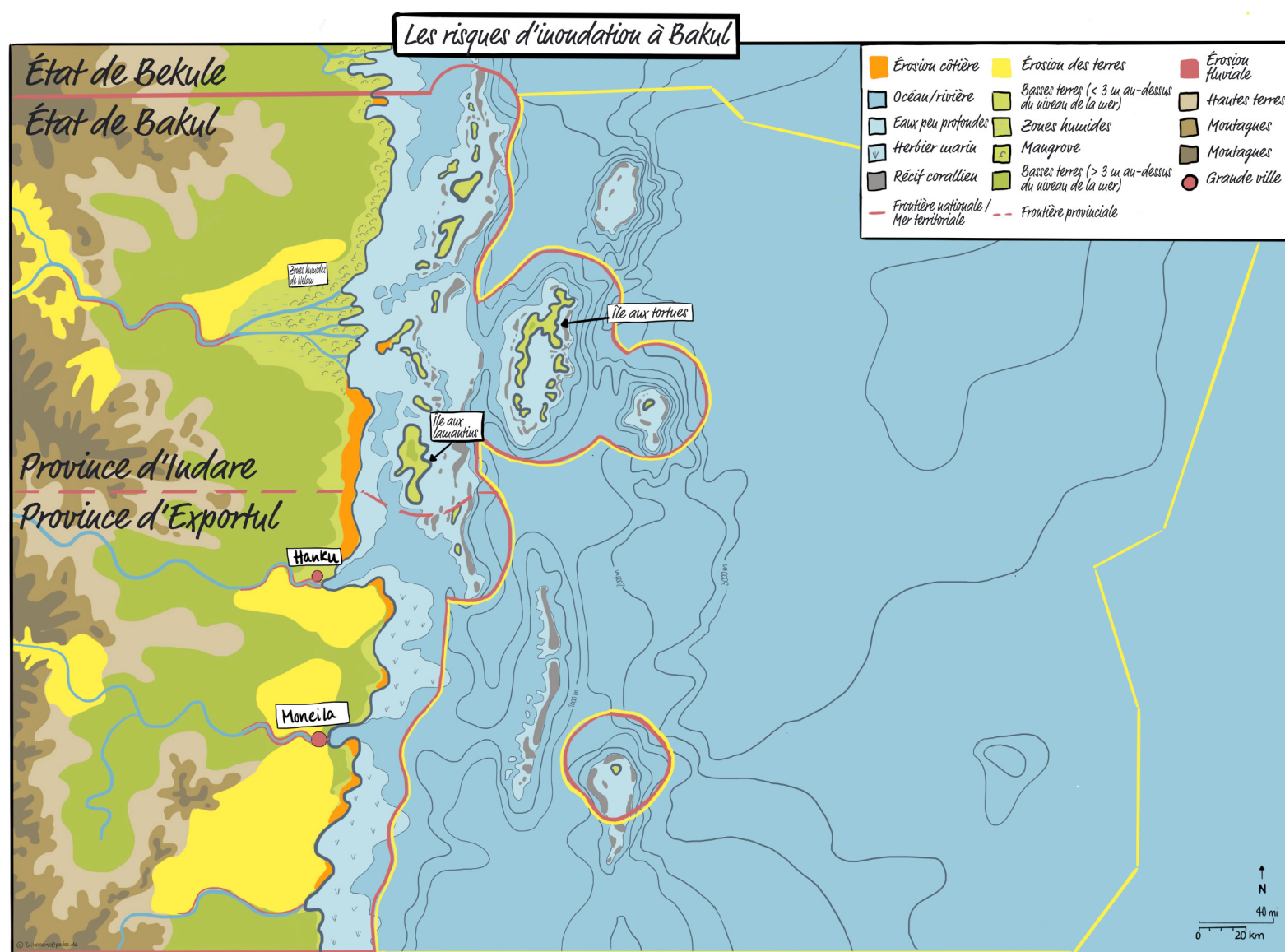
- Élaborer des plans d'intervention et de relèvement d'urgence à destination des entreprises.
- Établir des ceintures vertes pour protéger les entreprises et le secteur touristique le long des cours d'eau et du littoral.

Infrastructures

- Délimiter des zones côtières non constructibles et d'autres zones réservées à certains usages pour placer les activités de développement côtier hors des zones à risque.
- Interdire l'extraction de sable autour des petites îles de faible altitude.
- Moderniser les infrastructures importantes pour les rendre résistantes au changement climatique et aux autres risques naturels.



Carte 4 : Les risques d'inondation à Bakul



Carte 5 : Les risques d'érosion à Bakul

12.4 À retenir : suivi, révision et ajustement



Facteurs favorables et obstacles

Les facteurs favorables et les obstacles liés à cette composante de la Planification bleue sont encore aujourd'hui peu connus. Bien que des dizaines d'initiatives de Planification bleue aient été mises en œuvre dans le monde, peu d'entre elles ont déjà été évaluées et révisées. La Planification bleue reste un concept de gestion relativement nouveau et plusieurs années s'écoulent généralement avant la fin du premier cycle de Planification bleue.

Dans bon nombre des exemples pratiques, l'autorité responsable de la Planification bleue semble avoir mis en place une auto-évaluation quelques années après le lancement du Plan bleu : quelques fois deux ans après, plus souvent cinq ans après, mais plus rarement dix ans après. Cette auto-évaluation permet généralement de vérifier si des modifications sont nécessaires pour refléter les changements sociétaux, politiques, économiques ou technologiques. Dans la pratique également, l'autorité responsable de la Planification bleue semble souvent maintenir une communication constante avec les autres organismes, les ONG à but lucratif ou non et les autres parties prenantes, ce qui lui permet de recueillir leurs premières impressions sur les éventuelles modifications à apporter. Des systèmes d'observation spatiale sont aussi utilisés pour cartographier la situation réelle et la comparer avec le Plan bleu. Ces systèmes produisent généralement des cartes et des statistiques, par exemple sur le transport maritime, les débarquements de poisson, l'évolution démographique ou le développement économique. Les programmes de statistiques et de suivi, comme ceux du Bureau national des statistiques ou des autorités environnementales, peuvent aussi réduire au minimum les efforts individuels de collecte. L'auto-évaluation consiste donc généralement à comparer les attentes et les évolutions réelles – au moins en partie grâce aux données statistiques – puis à réaliser une analyse de performance sur la mise en œuvre, l'efficacité et le caractère raisonnable des réglementations sur la Planification bleue. L'avis des parties prenantes sera utile à cette analyse. Les résultats de l'auto-évaluation sont généralement consignés dans des rapports internes.

Exemples de Solutions Bleues et autres cas concrets

- Programme régional de suivi concerté de la pêche (Colombie, Costa Rica, Panama) – Blue Solutions
- [L'efficacité de la gestion de la grande barrière de corail – Rapport sur les perspectives concernant la grande barrière de corail \(Australie – Jon Day\) – Document](#)

Journal de bord

À l'issue de cette formation, quelle sera la principale information à retenir ou la principale mesure à mettre en œuvre à ce stade de la Planification bleue ?

13. À retenir



13.1 Préparer un plan d'action personnel

Préparer un plan d'action personnel	
Finalité / Objectifs pédagogiques	À l'issue de cet exercice, vous serez à même : - d'aborder la Planification bleue sous un angle pratique en donnant et en recevant des avis sur les problèmes concrets et réels ; - d'identifier les points d'entrée et de définir les étapes pratiques à suivre pour intégrer la Planification bleue dans votre travail.
Produit	Plan d'action personnel
Intérêt	À l'issue de la formation ou à tout autre moment

Contexte

Félicitations ! Vous avez contribué à la planification et à la mise en œuvre du Plan bleu de Bakul. Avant de repartir, vous allez pouvoir réfléchir à ce que vous avez appris et à l'utilité que cela aura dans votre travail.

Alors que l'atelier de formation s'achève, le moment est venu de réfléchir à ce que vous allez faire des nouvelles connaissances et compétences que vous avez acquises. Comment intégrer la question de la Planification bleue dans votre travail ? Comment transposer une partie ou l'intégralité de cette stratégie dans le cadre de votre travail ? Pour répondre à ces questions, vous composerez des équipes de deux, mais la majorité du travail de réflexion sera individuel.

Instructions

Le jeu de rôle est terminé : redevenez vous-même !

Les outils suivants vous aideront dans votre travail :

- Le Tableau 15 vous aidera à préparer votre plan d'action personnel sur la Planification bleue.

Votre mission

Composez des équipes de deux pour passer en revue ce que vous avez appris au cours de ce séminaire.

- Commencez par réfléchir chacun de votre côté. Créez votre propre petit « projet de transfert » : il doit être assez simple et prévoir des étapes concrètes pour intégrer la Planification bleue dans le cadre de votre travail. Utilisez le tableau 15 (à la page suivante) pour décrire brièvement votre projet.
- Présentez-le ensuite à votre partenaire qui fera de même. Répondez mutuellement aux questions suivantes pour vous assurer que vos projets sont réalistes et réalisables :
 - L'objectif peut-il être atteint ?
 - Votre partenaire peut-il atteindre son objectif de façon relativement autonome ?
 - Le calendrier doit être assez court pour préserver la motivation. → Mieux vaut définir de petits objectifs.
 - L'environnement est-il clairement défini (où, quoi, avec qui ?)
 - Comment sait-on si l'objectif est atteint (indicateur) ?
 - Adaptez ensuite le projet en conséquence.

Tableau 15 : Préparer un plan d'action personnel

Préparer un plan d'action personnel				
Objectif	Activités	Échéances	Parties prenantes	Difficultés
Sensibiliser les autorités locales aux avantages de la Planification bleue	- Préparer une fiche d'information - Organiser un atelier local	- Fin juin 2016 - Fin juillet 2016	Autorités locales	- Financements limités - Faible motivation des parties prenantes

13.2 Ébaucher une feuille de route sur la Planification bleue²¹

Ébaucher une feuille de route sur la planification bleue	
Finalité / Objectifs pédagogiques	À l'issue de cet exercice, vous serez à même : - d'appliquer les principaux éléments de la feuille de route ; - de résumer les principales conclusions des étapes précédentes en une feuille de route cohérente qui orientera le processus concret de Planification bleue ; - de proposer des idées en vue de la préparation d'une « vraie » feuille de route à l'issue de la formation.
Produit	Feuille de route
Intérêt	La préparation d'une feuille de route (ou d'un plan de travail) devrait être l'une des premières étapes de la Planification bleue, car elle permet d'identifier les composantes du processus, les personnes responsables de chaque élément, les échéances, les coûts et les relations entre les différents éléments.



Contexte

Félicitations ! Vous avez contribué à la planification et à la mise en œuvre du Plan bleu de Bakul. Le moment est venu de préparer un Plan bleu adapté à votre propre contexte, en commençant par la feuille de route.

Instructions

Le jeu de rôle est terminé : redevenez vous-même !

Les outils suivants vous aideront dans votre travail :

- L'Encadré 24 vous fournit quelques pistes pour ébaucher la feuille de route sur la Planification bleue.
- Le Tableau 16 vous aide à ébaucher cette feuille de route.

Votre mission

Servez-vous du tableau ci-dessous :

- Dans la colonne A, dressez la liste des lots de travaux nécessaires à la préparation d'un Plan bleu (les différentes composantes de la Planification bleue figurent dans le présent manuel).
- Dans la colonne B, divisez chaque activité en plusieurs tâches qui peuvent être menées à bien par une ou plusieurs personnes et pour lesquelles il est facile de visualiser les ressources et le temps nécessaires à leur réalisation. Prenez toutefois garde de ne pas commettre l'erreur classique qui consiste à diviser l'activité en de trop nombreux petits éléments.
- Dans la colonne C, définissez les grandes étapes (dates) de réalisation des activités (par semaine, par mois, par trimestre). Veillez à décrire clairement l'enchaînement des tâches et les liens qui les relient entre elles : doit-on terminer une tâche donnée avant de passer à la suivante ? Deux tâches peuvent-elles être réalisées simultanément ?
- Dans la colonne D, répartissez les responsabilités liées aux tâches à effectuer entre les différents membres de l'équipe chargée de la Planification bleue.
- Dans la colonne E, répartissez sommairement les ressources et le budget nécessaires.

²¹ Cet exercice est adapté de : Tool 24: Plan of Operations (voir la GIZ, 2015), et Ehler et Douvere (2009).

Encadré 24 : Quelques pistes pour préparer une feuille de route**Quelques pistes pour préparer une feuille de route**

Une feuille de route est un document qui identifie les principaux lots de tâches, les décisions, les responsabilités et les étapes qui sont nécessaires pour mettre en œuvre la Planification bleue sur une période donnée. Il est généralement recommandé de prévoir un calendrier d'un an. La feuille de route définit qui fait quoi, et quand.

La planification opérationnelle est une activité relevant de la gestion qui consiste à prendre des décisions importantes sur les produits du processus de Planification bleue. Elle vise à élaborer et à planifier ces processus de production, c'est-à-dire la façon dont les ressources sont utilisées pour élaborer des procédures efficaces, des produits et des lots de travaux.

La planification opérationnelle est itérative et réursive. L'efficacité des ateliers réunissant toutes les parties prenantes concernées a été démontrée. Ces ateliers doivent impérativement inclure les personnes impliquées dans la stratégie de Planification bleue. Il est aussi utile d'inviter le personnel opérationnel qui sera chargé de mettre en œuvre les lots de travaux prédéfinis. Choisissez soigneusement les participants, car plus ils sont nombreux, plus le processus devient complexe.

Tableau 16 : Feuille de route sur la Planification bleue

Feuille de route sur la Planification bleue					
A	B	C	D	E	F
Lots de travaux	Tâches	Étapes (dates)	Responsabilités	Ressources et budget	Notes

13.3 Liste de vérification sur l'adaptation de la Planification bleue à votre contexte

Cette liste de vérification a vocation à servir de référence une fois la formation terminée. Elle contient les questions importantes qui doivent nécessairement être abordées dans le cadre de chaque processus de Planification bleue. Pour vous donner une meilleure vue d'ensemble, nous avons classé les éléments par composante de Planification bleue. Cette liste peut vous aider à vous rappeler les points importants à ne pas oublier dans chaque composante. Elle peut aussi vous guider dans les premières étapes de votre processus de Planification bleue.

Identification des besoins et conception du processus

- ✓ Identifier la nécessité d'une Planification bleue.
- ✓ Délimiter et bien comprendre votre Zone de planification en tenant compte des conditions administratives, écologiques et socioéconomiques et de vos besoins initiaux en matière de Planification bleue.
- ✓ Comprendre le cadre juridique et administratif de votre processus de Planification bleue (Quelles sont les réglementations applicables ? Qui est responsable de quoi ? Etc.).
- ✓ Faire preuve d'organisation : comprendre sa mission et évaluer les compétences nécessaires. Monter une équipe possédant ces compétences et préparer un premier plan de travail tenant compte du temps et des ressources humaines et financières disponibles.
- ✓ Définir les modalités de la collaboration avec a) les autres organismes nationaux et, si nécessaire, b) les organismes des pays voisins concernés par votre processus de Planification bleue. Tenir compte des missions de ces organismes et de la différence entre communication formelle et informelle.
- ✓ Préparer soigneusement le processus de Planification bleue.
- ✓ Définir les objectifs et les visions liés aux principales difficultés rencontrées en matière de Planification bleue, en utilisant les objectifs SMART comme grille de lecture.

Organisation de la participation des parties prenantes

- ✓ Veiller à identifier toutes les parties prenantes.
- ✓ Comprendre quels types de parties prenantes participent au processus de Planification bleue et quelles relations elles entretiennent.
- ✓ Comprendre les positions, les intérêts, les besoins et les convictions et croyances des parties prenantes avant de commencer à préparer le premier Plan bleu.
- ✓ Définir quand et comment chaque partie prenante participera à la Planification bleue. Veiller à inclure toutes les parties prenantes en gardant à l'esprit que leurs responsabilités respectives peuvent nécessiter différentes formes d'interactions. Préparer un plan complet de travail à l'intention des parties prenantes pour savoir comment, quand et avec qui interagir.
- ✓ Pour préparer une cartographie des parties prenantes, il convient de :
 - Définir et délimiter le périmètre : commencer par formuler clairement la problématique principale pour circonscrire la zone à cartographier et déterminer précisément le nombre de parties prenantes à mobiliser.
 - Définir les dates clés et les intervalles : les parties prenantes forment un système dynamique d'interdépendances mutuelles qui peut évoluer très rapidement. Il est donc important de noter la date à laquelle ont été analysées ces relations.
 - Distinguer les différentes perspectives : chaque partie prenante possède sa propre vision des choses. La cartographie des parties prenantes représente donc uniquement le point de vue de la ou des personnes qui ont contribué à sa préparation.
 - Expliquer aux parties prenantes le rôle qu'elles jouent dans le processus et échanger avec elles à ce sujet.
 - Savoir que toutes les parties prenantes ne souhaitent pas nécessairement participer à la Planification bleue. Veiller à ce que cela ne gêne pas la progression générale du processus.

Inventaire et analyse de la situation actuelle et future

- ✓ Définir une zone d'évaluation plus vaste que la Zone de planification, car des processus menés en dehors de votre Zone de planification peuvent affecter votre plan.
- ✓ Déterminer le calendrier de votre plan et les usages futurs qu'il laisse présager.
- ✓ Définir des normes minimales relatives aux données et les faire connaître.
- ✓ Mettre en place un système pour stocker, traiter et analyser les données.
- ✓ Collecter les données disponibles qui peuvent aider à comprendre les systèmes socioécologiques et socioéconomiques (p. ex., les données historiques, les données permettant d'estimer des tendances ou des modèles, les données sur les projets des parties prenantes, etc.). Collecter uniquement les données nécessaires.
- ✓ Identifier la concurrence à l'égard des ressources et le degré de compatibilité entre les usages, les fonctions et les objectifs de Planification bleue. Garder à l'esprit que la concurrence à l'égard des ressources et la compatibilité sont susceptibles d'évoluer. L'incompatibilité varie selon l'intensité des usages, les cycles de vie des espèces (p. ex., la sensibilité est plus forte pendant la période de frai) et la variabilité saisonnière des activités humaines (p. ex., les conflits augmentent pendant la saison touristique). La bonne connaissance de ces dynamiques peut vous aider à préparer un Plan bleu efficace.
- ✓ Évaluer l'utilité des outils d'aide à la prise de décision en tenant compte des ressources humaines, des moyens financiers et des données disponibles.

Préparation et approbation du plan de gestion de l'espace

- ✓ Préparer et organiser les critères sur la répartition du paysage marin entre les différentes utilisations et fonctions.
- ✓ Comprendre les lois applicables à chaque utilisation. Par exemple, les voies de transport maritime international ne peuvent être modifiées par un processus national de Planification bleue.
- ✓ Préparer le projet de plan en tenant compte de la concurrence et du degré de compatibilité entre les utilisations et les fonctions, y compris les dynamiques spatiotemporelles saisonnières. Évaluer aussi si des zones tampons sont nécessaires (p. ex., si certains usages sont susceptibles de s'intensifier).
- ✓ Inclure les objectifs dans votre Plan bleu (p. ex., les conventions internationales contraignantes, les objectifs établis dans la consultation nationale ou d'autres obligations légales auxquelles votre Plan bleu doit se conformer).
- ✓ Chercher des moyens de mettre en œuvre votre Plan bleu et de contrôler son application dès maintenant. Les mesures proposées doivent être réalisables.
- ✓ Connaître les positions des parties prenantes et, si possible, leurs motivations sous-jacentes.
- ✓ Comprendre et utiliser les méthodes de gestion des conflits.
- ✓ Inviter les parties prenantes à proposer des mesures de Planification bleue alternatives.
- ✓ Faire preuve de transparence et expliquer clairement comment les décisions sont prises.
- ✓ Prévoir suffisamment de temps pour les (multiples) cycles de négociation avec les parties prenantes. Cette étape peut durer plusieurs mois, mais elle permet de réaliser d'importants progrès.
- ✓ Préparer des mesures de gestion adaptées aux objectifs, c'est-à-dire ni trop ambitieuses ni trop modestes. Utiliser les mesures qui respectent les traditions régionales, s'il y a lieu.

Mise en œuvre et contrôle de l'application

- ✓ Comprendre les différentes formes de mise en œuvre de la Planification bleue : le Plan bleu sera partiellement mis en œuvre par d'autres organismes sectoriels, parties prenantes et acteurs du secteur privé.
- ✓ Préparer un plan de mise en œuvre décrivant clairement les missions des organismes et les responsabilités et les mesures de gestion découlant nécessairement de certaines politiques, particulièrement pour le contrôle de l'application.
- ✓ Inclure les organismes responsables dans votre processus de Planification bleue et leur expliquer leurs rôles.
- ✓ Veiller à ce que les institutions possèdent les capacités nécessaires pour mettre en application le Plan bleu.
- ✓ Faire connaître les résultats de la Planification bleue à plusieurs niveaux, tels que la sphère politique, les parties prenantes et le grand public. Chercher à consolider le soutien des parties prenantes.
- ✓ Le degré de mise en application peut varier selon ce que les parties prenantes savent sur les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs de Planification bleue. Le suivi joue donc aussi un rôle essentiel dans la mise en œuvre et le contrôle de l'application.

Suivi, révision et ajustement

- ✓ Suivre le processus de Planification bleue et ses résultats (sociaux, économiques et écologiques) et définir des indicateurs adaptés.
- ✓ Il est parfois difficile de faire la distinction entre les changements découlant du Plan bleu et les autres facteurs (externes) qui entraînent un changement. Cependant, toute information sur les changements pertinents peut être utile pour évaluer si le Plan bleu se justifie toujours.
- ✓ Définir des indicateurs cohérents et utiliser les éventuelles données de suivi disponibles auprès d'autres services.
- ✓ Prévoir une évaluation indépendante de votre performance.
- ✓ Louer les réussites.
- ✓ Identifier à qui et comment les progrès doivent être communiqués. Décider aussi de la manière dont les résultats seront utilisés lors de la révision et de l'adaptation du Plan bleu.
- ✓ Mettre en place un système pour intégrer les changements dans le processus de Planification bleue, qui doit donc être adaptatif.

14. Sources et informations complémentaires

Bagstad, K. J., Semmens, D. J., Waage, S., et Winthrop, R., 2013, A comparative assessment of decision-support tools for ecosystem services quantification and valuation, *Ecosystem Services*, volume n° 5, p. 27-39.

Baldwin, R., Scherzinger, R., Lipscomb, D., Mockrin, M. et Stein, S., 2014, Planning for land use and conservation: Assessing GIS-based conservation software for land use planning, Note de recherche RMRS-RN-70. Fort Collins, Colorado. Centre de recherche de Rocky Mountain, Service des forêts du Département de l'Agriculture des États-Unis.

Bouamrame, M., 2006, Biodiversité et acteurs : des itinéraires de concertation, Réserves de biosphère - Notes techniques 1, Paris, UNESCO.

Center for Ocean Solutions et PACMARA, 2011, Decision Guide. Selecting Decision Support Tools for Marine Spatial Planning, The Woods Institute for the Environment, Université Stanford, Californie.

Commonwealth du Massachusetts, 2015, 2015 Massachusetts Ocean Management Plan – volume n° 1, Boston.

Ehler, C., 2013, Coral Triangle Initiative: An Introduction to Marine Spatial Planning.

Ehler, C., 2014, A Guide to Evaluating Marine Spatial Plans, Manuels et guides de la Commission océanographique intergouvernementale.

Ehler, C., et Douvère, F., 2009, Marine Spatial Planning: a step-by-step approach toward ecosystem-based management, Commission océanographique intergouvernementale (COI) et Programme sur l'homme et la biosphère, Manuels et guides de la COI, n° 53, dossier ICAM n° 6, Paris, UNESCO.

Évaluation des écosystèmes pour le millénaire (EM), 2005, Ecosystems and human well-being: current state and trends: findings of the Condition and Trends Working Group, volume n° 1.

Fyhr, F., Nilsson, Å., Nyström Sandman A., 2013, A review of Ocean Zoning tools and Species distribution modelling methods for Marine Spatial Planning, AquaBiota Water Research.

GBRMPA, 2004, Great Barrier Reef Marine Park zoning plan 2003, Townsville.

Gee, K., Kannen, A., et Heinrichs, B., 2011, BaltSeaPlan Vision 2030: Towards the sustainable planning of Baltic Sea space, BaltSeaPlan, Hambourg.

GIZ GmbH, Éd. 2015, La gestion des coopérations dans la pratique. Façonner le changement social avec Capacity WORKS.

Gray, D., Brown, S., et Macanuso, J., 2010, Gamestorming. Jouer pour innover : Pour les innovateurs, les visionnaires et les pionniers.

Kosmus, M., Renner, I., et Ullrich, S., 2012, Integrating Ecosystem Services onto Development Planning. A stepwise approach for practitioners based on the TEEB approach, GIZ.

Maes, F., 2008, The international legal framework for marine spatial planning, *Marine Policy*, volume n° 32 (5), p. 797-810.

McGee, L. A., et Barrett, M. J., 2013a, Coastal and Marine Spatial Planning-Advancement Training, Duxbury, Massachusetts, Institut Battelle Memorial.

McGee, L. A., et Barrett, M. J., 2013b, Coastal and Marine Spatial Planning-Advancement Training, Key questions for U.S. Coastal Managers Charged with Implementing Coastal and Marine Spatial Planning (CMSP), Duxbury, Massachusetts, Battelle Memorial Institute.

Plagányi, É., 2007, Models for an Ecosystem Approach to Fisheries, Document technique sur les pêches de la FAO, n° 477, Rome, FAO.

PNUE, 2006, Marine and Coastal Ecosystems and Human Well-being. A synthesis report based on the findings of the Millennium Ecosystem Assessment.

PNUE, 2011, Vers une gestion écosystémique des zones marines et côtières.

PNUE, 2016, Evidence-based analysis and practical guidance on the challenges and enabling factors for successful Marine Spatial Planning.

PNUE/WCMC (Centre de surveillance de la conservation de la nature), 2011, Marine and coastal ecosystem services. Valuations methods and their practical application.

Schultz-Zehden, A., Gee, K., et Scibior, K., PlanCoast, 2008, Handbook on Integrated Maritime Spatial Planning.

Thompson, L., Jago, B., Fernandes, L., Day, J., 2015, Barriers to communication – How these critical aspects were addressed during the public participation for the rezoning of the Great Barrier Reef Marine Park.

Waite, R., *et al.*, 2014, Coastal Capital: Ecosystem Valuation for Decision Making in the Caribbean. Institut des ressources mondiales.

Weisbord, M., et Sandra Janoff, S., 2010, Future Search. Getting the Whole System in the Room for Vision, Commitments, and Action.

Wirth, V., Prutsch, A., Grothmann, T., 2014, Communicating Climate Change Adaptation. State of the Art and Lessons Learned from Ten OECD Countries.