

Gestion du littoral ouest africain : Quel appui à la société civile ?

Simon Mériaux



Sommaire

Introduction	2
I. Un recours de plus en plus fréquent à la société civile	4
I.1. Place actuelle des OSC dans les textes internationaux	5
I.2. Pourquoi impliquer les OSC dans la conservation ?	7
II. Le renforcement de la société civile : un objectif de la FIBA	10
II.1. La FIBA et la société civile	11
II.2. Une analyse des acteurs... pour quoi faire ?	13
III. La société civile œuvrant à la gestion du littoral ouest-africain	15
III.1. OSC en Occident, OSC en Afrique de l'Ouest... de quoi parle-t-on ?	16
III.2. La Mauritanie et les « ONG cartables » : un cas d'école	19
III.3. Contexte général de gestion des ressources littorales en Afrique de l'Ouest	20
III.4. Difficultés de mise en œuvre des projets par les OSC dans la gestion du littoral	26
IV. Recommandations pour un transfert de compétences aux OSC	29
IV.1. Le partenariat comme cadre de transfert de compétences	30
IV.2. Quelles compétences et comment les transférer ?	31
Conclusion : vers un transfert de compétences aux OSC du littoral ouest-africain	34
Bibliographie	36

Introduction



Depuis sa création en 1986, la FIBA, Fondation Internationale du Banc d'Arguin, a toujours cherché à associer la société civile dans la mise en œuvre de ses activités sur le littoral ouest-africain. Ainsi, en plus des partenaires étatiques avec lesquels la FIBA travaille habituellement (le Parc National du Banc d'Arguin en est un bon exemple), de nombreux acteurs de la société civile ont collaboré aux actions de la Fondation. Qu'il s'agisse des organisations internationales partenaires (WWF, UICN, Wetlands international...) ou des organisations plus modestes, œuvrant à un échelon national ou local, nombreuses sont les Organisations de la Société Civile (OSC) qui ont participé à la définition et à la mise en œuvre des projets, qui ont été associées à des actions de plaidoyer, qui ont bénéficié d'activités de renforcement des capacités etc. Depuis quelques années, le Programme Régional de Conservation de la zone côtière et Marine en Afrique de l'Ouest (PRCM), dont la FIBA est une des organisations « fondatrices », constitue un cadre de concertation particulièrement intéressant pour une mise en synergie de tous les acteurs impliqués dans la gestion des ressources littorales ouest-africaine, et en particulier pour les organisations de la société civile.

Le renforcement des capacités et l'encouragement de la participation des acteurs dans la gestion des ressources de la zone côtière ouest-africaine sont des objectifs réels de la FIBA. Pour l'instant, force est de constater que la FIBA et ses partenaires ouest-africains n'ont pas réussi à créer un tissu suffisamment solide d'acteurs de la

société civile, aptes à s'informer, à participer et à s'engager. Afin de renforcer l'adhésion et l'engagement de la société civile et des acteurs à la cause de la conservation des zones côtières ouest-africaines, la FIBA réfléchit aujourd'hui à la mise en œuvre d'un véritable projet de « renforcement des capacités » ou de « transfert de compétences » à destination des acteurs de la société civile.

Le présent document a pour principal objectif de poser les bases d'une telle démarche. Dans la perspective d'évaluer au mieux comment elle peut agir en faveur des OSC ouest-africaines travaillant à la gestion des ressources littorales, la FIBA a fait réaliser une « analyse des acteurs » impliqués dans la conservation de la zone côtière au Sénégal, en Mauritanie, en Guinée-Bissau, en Guinée, en Gambie et au Cap-Vert. Le présent document est une introduction à la lecture de ces rapports de consultants. Dans une première partie, nous avons tenté d'appréhender la place actuelle des OSC dans les textes internationaux de la coopération multilatérale et l'intérêt d'impliquer les OSC dans la conservation de la biodiversité. La seconde partie vise à montrer les liens solides qui unissent la FIBA aux OSC nationales ou locales et les objectifs de cette « analyse des acteurs » de la société civile de la zone côtière. La troisième partie constitue le « diagnostic » opéré sur la base des 6 rapports de consultants, mais aussi à partir de la littérature, concernant les conditions générales d'émergence et d'action des OSC en Afrique de l'ouest, et en particulier dans le domaine de la conservation du littoral. Enfin, la quatrième partie vise à tracer le cadre général d'un éventuel projet de transfert de compétences à la société civile, et à faire émerger un certain nombre de recommandations concrètes pour sa mise en œuvre.

I. Un recours de plus en plus fréquent à la société civile



A l'heure actuelle, il n'est plus de convention ou d'accord international qui ne fasse la promotion d'un appui à la société civile en général, et à celle des pays du Sud en particulier. Par exemple, l'Accord de Cotonou, signé en 2000 entre l'Union Européenne et les Etats d'Afrique, Caraïbe et Pacifique (ACP), ou encore la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide (2005), à laquelle ont adhéré une centaine de ministres, de responsables d'organismes de coopération et de hauts fonctionnaires du monde entier, sont très représentatifs de la place centrale dévolue aujourd'hui aux organisations de la société civile dans les processus de développement et de coopération.

I.I. Place actuelle des OSC dans les textes internationaux

L'Accord de Cotonou¹ préconise une « ouverture à la société civile », en vue d'atteindre ses objectifs d'éradication de la pauvreté et d'intégration des pays ACP dans une économie mondiale, selon les principes du développement durable. Dans le cadre de la promotion des « approches participatives », cet accord prévoit un rôle prédominant des acteurs non étatiques (secteur privé et partenaires économiques et sociaux) dans la conception et dans la mise en œuvre des stratégies et des programmes de développement. Le rôle de la société civile apparaît alors fondamental et le renforcement des organisations non gouvernementales (ONG) devient essentiel pour assurer une contribution efficace au processus de développement. Ainsi, si l'Accord de Cotonou reconnaît la souveraineté des Etats ACP dans la détermination et l'identification des « principes et stratégies de développement », ainsi que des « modèles de leurs économies et de leurs sociétés », les parties soulignent aussi « le rôle complémentaire et la contribution potentielle des acteurs non étatiques au processus de développement ». Dans une note méthodologique, M. Floridi *et al.* (2008 : 4 et s.) insistent clairement sur le fait qu'« une des grandes innovations du nouvel accord de Cotonou réside dans la reconnaissance juridique et politique de la participation d'acteurs, autres que l'Etat, dans le processus de développement et de coopération. (...) C'est ainsi que le nouvel Accord comporte des dispositions novatrices destinées à promouvoir des approches participatives en vue d'assurer la participation de la société civile et des acteurs économiques et sociaux, notamment :

- en leur fournissant les informations appropriées sur l'accord de partenariat ACP-Communauté Européenne (CE) ;
- en assurant la consultation des acteurs non étatiques sur les réformes et les politiques économiques, sociales et institutionnelles qui feront l'objet d'un soutien de la CE ;
- en facilitant la participation des acteurs non gouvernementaux à la mise en œuvre des programmes et des projets ;
- en fournissant aux acteurs non gouvernementaux un soutien approprié pour le renforcement de leurs capacités ;
- en encourageant la mise en réseau et l'établissement de liens entre les acteurs des ACP et de la CE ».

Dans cette perspective, l'Accord de Cotonou vise à concilier « la responsabilité », qui revient légitimement aux gouvernements centraux dans les processus de développement, et une « meilleure participation des autres acteurs de la société civile ». Pour ces auteurs, « la crise des structures publiques et des modèles traditionnels de prestation de services, conjointement avec le renforcement croissant des sociétés civiles ont, de fait, produit une accélération du passage d'un système de gestion de la société fondé sur le *gouvernement* (c'est-à-dire sur le rôle central des acteurs publics en tant que planificateurs et exécuteurs des politiques publiques) à un système fondé sur la *gouvernance* (c'est à dire sur l'interaction croissante, sur la négociation et sur le partenariat entre une multitude d'acteurs publics, d'acteurs privés et d'acteurs de la société civile) ».

¹ L'Accord de Cotonou est consultable sur <http://www.acpsec.org/fr/conventions/cotonou/accord1.htm>

« L'accord de Cotonou : manuel à l'usage des acteurs non étatiques »

« Le rôle et la place des acteurs non étatiques dans la mise en œuvre de l'Accord de Cotonou sont clairs. Ce qui n'est pas clair, cependant, ce sont les modalités et les conditions pour assurer leur pleine et véritable participation ». Ainsi débute ce manuel réalisé par l'EDCPM (Centre européen de gestion des politiques de développement) et publié par le secrétariat ACP) et téléchargeable à l'adresse :

www.acpsec.org/fr/nsa/nsa_users_guide_fr.pdf

Très didactique, ce manuel apporte des éléments intéressants pour comprendre quelle place est accordée aux Acteurs

Non Etatiques dans la coopération Europe –ACP. Outil destiné aux Acteurs Non Etatiques, ce manuel permet de « décrypter » l'Accord de Cotonou et de comprendre ce que la Commission Européenne et les Etats ACP se sont engagés à faire en faveur de la société civile. Ce manuel donne de nombreux conseils concrets pour améliorer la participation des OSC, leur collaboration, le renforcement de leurs capacités etc. Un chapitre est consacré aux différents fonds proposés par la Commission européenne à destination des Acteurs Non Etatiques.

Dans le cadre de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide (2005), la société civile apparaît comme un vecteur incontournable de l'« appropriation » de l'aide au développement des pays du Nord vers ceux du Sud. Dans cette déclaration, les pays partenaires s'engagent à : « assurer la conduite de la coordination de l'aide à tous les niveaux et des autres ressources affectées au développement, en consultation avec les donateurs et en encourageant la participation de la société civile et du secteur privé »².

Depuis quelques années, avec la mise en œuvre progressive de ces textes comme nouveaux cadres de la coopération internationale, les positions respectives des différents acteurs, du Nord comme du Sud, ont sensiblement évolué en faveur de l'émergence de la société civile des pays en voie de développement. Dans bien des cas, on peut constater une évolution dans les pratiques des organisations internationales (importantes OSC du Nord), qui revendiquent le passage d'un rôle d'acteurs directs dans la réalisation d'activités de terrain à celui « d'accompagnateurs » d'OSC du Sud. Ainsi, traitant de l'ONG Vétérinaires Sans Frontières, C. Cubillos et F. Apollin (2004 : 5) soulignent une « évolution de la pratique de [leur] association, qui du rôle d'opérateur direct d'actions de développement, passe peu à peu à celui d'accompagnateur d'actions et dynamiques de développement, répondant ainsi à l'émergence, l'organisation et la professionnalisation de nombre d'acteurs de la société civile des pays de coopération ».

Avant que ces textes internationaux fournissent un cadre renouvelé à la coopération internationale, d'autres textes, comme l'agenda 21 ou la Convention sur la Diversité Biologique (CDB, 1992), replaçaient déjà les acteurs de la société civile comme des acteurs primordiaux du développement durable et comme des éléments moteurs des stratégies de conservation.

² La Déclaration de Paris est téléchargeable sur le site de l'OCDE, à l'adresse suivante : <http://www.oecd.org/dataoecd/53/38/34579826.pdf>

I.2. Pourquoi impliquer les OSC dans la conservation ?

Le programme d'Action 21, issu du sommet de la Terre de Rio (1992) et plus connu sous le nom « d'Agenda 21 », avait très largement insisté sur la nécessité d'une implication de toutes les « parties prenantes » dans les processus de mise en œuvre d'un développement durable au niveau mondial. Comme le soulignent M. Pallemmaerts et M. Moreau (2004), le texte de l'Agenda 21, bien que n'utilisant pas le terme de « société civile », « reconnaît néanmoins expressément différentes composantes de la société civile comme faisant partie des "principaux groupes" dont le rôle doit être "renforcé" en vue d'une "réalisation effective" des objectifs d'un développement durable qu'il énonce. En effet, selon l'Agenda 21, la réalisation de ces objectifs sera "fonction du degré d'engagement et de participation réelle de tous les groupes sociaux" ». L'Agenda 21 identifie ainsi plusieurs types de « parties prenantes », comme les femmes, les agriculteurs, la communauté scientifique et technique, les populations et communautés autochtones et les organisations non-gouvernementales. Ces différents acteurs de la société civile jouent un rôle déterminant dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques internationales de l'environnement. M. Pallemmaerts et M. Moreau identifient ainsi 9 fonctions primordiales assurées par ces acteurs non-étatiques, telles que les fonctions d'alerte, d'expertise, de sensibilisation et d'information du public, le droit d'interpellation pour un respect des engagements, la contribution à l'élaboration de solutions, ou à la mise en œuvre des politiques (2004 : *ibid.*).



Document incontournable des politiques actuelles de conservation dans le monde, la Convention sur la Diversité Biologique du Sommet de la Terre de Rio (1992) insiste sur l'implication de la société civile dans les stratégies de conservation et de gestion des ressources naturelles. Le décortiquage de la CDB, réalisé par Glowka L. et Devitre D. (1996), souligne la place prépondérante accordée à la société civile dans ce texte. Ainsi, les auteurs relèvent que « la référence au secteur non-gouvernemental est

nouvelle dans une convention internationale » (p 14)³. Outre le rôle d'expertise accordé aux acteurs de la société civile⁴, les auteurs soulignent la portée locale et le gain de durabilité que peuvent procurer nombre d'ONG.

Normalement issues de la structuration spontanée des citoyens autour d'activités et de valeurs communes, les organisations de la société civile sont sensées refléter, plus que les structures étatiques, les aspirations des communautés. Comme nous le verrons, la représentativité et la légitimité de ces acteurs peuvent largement être remises en questions. Cependant, contrairement aux structures étatiques qui incarnent, via le suffrage universel, les choix de l'ensemble des citoyens d'un pays, les ONG ont très souvent une représentativité et une légitimité à portée beaucoup plus locale. Si les services de l'Etat doivent se préoccuper des problèmes à l'échelle du pays, les acteurs de la société civile font souvent valoir les intérêts d'un groupe ou d'une communauté particulière. A ce titre, et dans la perspective d'une gestion participative qui sous-tend actuellement tout projet de conservation, les acteurs de la société civile constitue un intervenant incontournable. Sans être exclusif d'autres formes de gestion participative, le partenariat avec les ONG permet de valoriser l'implication des citoyens, membres des communautés locales, dans la conservation des habitats et des espèces.

Les avantages de l'implication directe des acteurs locaux dans la gestion des ressources naturelles sont nombreux et, par exemple, comme le souligne un document du "Social policy group" de l'UICN (1998) concernant les zones humides, on peut dire que :

« Involvement of local people in wetland management has been shown to have a wide large range of benefits, including :

- More effective and more sustainable resource use, both at the site of the involvement and at other sites where involved stakeholders apply lessons learned ;
- More rapid and more integrated development that takes into account the needs of local people as well as the effects on them of activities outside the immediate area ;
- Improved local and regional economies including increased job opportunities for local people;
- Higher standard of living/quality of life for local people ;
- Improved relationships between government agencies, the community and NGOs (reduction in confrontation between resource users, advocacy groups and managers);
- Lower rates of infringement of laws ;
- Cost savings for government over the long term ;
- A higher community skill base ;
- Environmentally aware and empowered local people ;
- A greater sense of community and community cohesion ;

³ Pour ces auteurs, « sont ici visés : le monde des affaires, les universités, les groupements de citoyens et les organisations non gouvernementales nationales et internationales (ONG) ».

⁴ « La communauté des ONG a joué un rôle de premier plan en plaidant pour la conservation de la diversité biologique et c'est dans ses rangs que se trouve la majorité des spécialistes scientifiques les plus éminents en la matière » (*ibid.* : p14).

- Flow-on into participation and development in other areas, e.g. health, social welfare, crime prevention » (p6).

Dans le cadre de la mise en œuvre de la CDB, Glowka L. et Devitre D. soulignent qu' « une bonne partie des mesures de conservation nécessaires doivent être prises au niveau local. En particulier, pour mettre en œuvre certaines des dispositions de la Convention, les Parties pourraient se reposer sur des groupes de citoyens motivés, au niveau du village ou de la communauté locale » (*Ibid.* : 14).

Comme le montre E. Mapedza (2007), l'implication des populations locales, via les ONG ou non, dans la conception et la mise en œuvre des projets de conservation peut aussi procurer un gage de durabilité des projets, notamment lors d'événements de déstabilisation politique ou de conflits.

Outre ces avantages, pour la conservation, de l'implication des ONG dans les projets, il semble que le recours aux acteurs de la société civile procède d'une tendance globale qui privilégie, dans les pays du Nord comme du Sud, une démocratie plus « directe » : « les régimes de gestion participative dans les aires protégées sont à replacer dans le contexte d'une évolution sociale allant dans le sens d'une démocratie plus directe et plus participative. Avec celle-ci, la société civile – organisée selon des formes correspondant à des conditions variables – assume des rôles et des responsabilités de plus en plus importantes » (Borrini-Feyerabend G., 1997 : 28). Dans leur article sur le Parc National du Diawling, A. N. Taïbi *et al.* relèvent « l'évolution des conceptions dominantes concernant les politiques de gestion des parcs et aires protégées en Afrique », où l'on est passé de la conservation contre les populations à une conservation pour les populations, avec les populations et par les populations⁵.

Le « recours à la société civile » ne signifie pas obligatoirement « recours aux communautés locales » et les cas sont fréquents d'OSC ayant pignon sur rue et ne bénéficiant pourtant d'aucune légitimité ni crédibilité auprès des habitants du lieu. A l'inverse, de nombreuses OSC peuvent aussi être considérées comme les structures légitimes de représentation des communautés vivant dans leur aire d'activité (en tout cas, d'une forte proportion des habitants). Dans ce cas, l'implication des OSC, depuis les phases d'élaboration des projets, puis tout au long de la réalisation des activités, s'avère être un pré-requis indispensable à l'obtention des résultats souhaités et à leur durabilité.

⁵ A. N. Taïbi *et al.* reprennent ici Compagnon et Constantin(2000) citant Murphree

II. Le renforcement de la société civile : un objectif de la FIBA



Après avoir appréhendé la place actuelle qu'occupent les OSC dans quelques textes fondamentaux de la coopération internationale, puis défini certains avantages que procure une collaboration avec des OSC dans le domaine de la conservation, il me semble important de voir dans quelle mesure la FIBA s'intéresse aux OSC de ses zones d'intervention.

II.1. La FIBA et la société civile

La FIBA a toujours porté une attention particulière à la société civile des régions où elle intervient. La consultation des documents rendant compte des activités de la Fondation montre clairement l'implication de ces acteurs dans les processus d'élaboration et de mise en œuvre des programmes et projets. Ainsi, un survol rapide des derniers rapports d'activités édités par la FIBA montre que celle-ci a collaboré, d'une manière ou d'une autre, avec de nombreuses ONG, du Nord, comme du SUD : Noé Conservation pour le poisson-scie, visites d'échange avec Nigerian Conservation Foundation (NCF), Tiniguena pour la mise en place et la gestion d'AMP en Guinée-Bissau, Enda-Graf pour le projet « femmes et coquillages »... La mise en place, en 2007, du projet Appui aux Petites Initiatives (API) qui vise le financement et le soutien technique à la réalisation de petits projets portés par des OSC de la sous-région ouest-africaine⁶, témoigne de l'importance que revêtent les actions menées par les OSC locales pour la Fondation.

De fait, la FIBA est une BINGO, au sens de « Big NGO », importante ONG de dimension internationale, issue de la société civile. En tant que BINGO, la FIBA se doit de collaborer avec les autres BINGOs, comme elle le fait, notamment, au sein du PRCM. En outre, elle a aussi pour tâche de travailler avec des OSC plus modestes, à l'échelle nationale ou régionale, mais aussi d'appuyer leur développement et leur autonomisation technique et financière. Pour les BINGOs travaillant à la gestion du littoral ouest-africain, l'heure est aussi au passage d'un rôle de mise en œuvre vers un rôle d'accompagnateur. Le document récent « Bilan des activités de la phase 1 [2004 – 2007] » du PRCM⁷ réaffirme clairement la « politique volontariste » du Programme, dont la FIBA est une des institutions fondatrices, en faveur du « transfert des responsabilités vers les partenaires nationaux et, simultanément, le renforcement constant de leurs capacités » (2008 : 28). Ainsi, les ONG internationales qui constituent la base du PRCM « devront à l'avenir recentrer leur stratégie, devenant de moins en moins des acteurs directs sur le terrain et fournissant assistance technique et financière à leurs partenaires », qu'il s'agisse des services de l'état ou des OSC (p.24).



⁶ Depuis 2007, la FIBA a soutenu 5 petits projets dans le cadre de l'API.

⁷ Le Programme Régional de Conservation de la zone côtière et Marine en Afrique de l'Ouest émane de la collaboration de l'Union Mondiale pour la Nature (UICN), le Fonds Mondial pour la Nature (WWF), la FIBA et Wetlands International.

La FIBA et les OSC dans les AMP ouest-africaines

L'essentiel des activités de la FIBA sont réalisées dans les Aires Marines Protégées ouest-africaines. En 2003, de nombreux gestionnaires, scientifiques, responsables politiques de la zone côtière se sont penchés sur la rédaction de la « Stratégie régionale pour les Aires Marines Protégées en Afrique de l'Ouest ». Ce document, qui sert de cadre à une large partie des actions de la FIBA (notamment dans le cadre du Programme Régional de Conservation de la zone Côtière et Marine en Afrique de l'Ouest - PRCM), donne la mesure de l'implication, réelle ou désirée, des OSC dans ce domaine. Ainsi, la Stratégie apparaît comme « le fruit d'une réflexion conjointe de nombreux acteurs institutionnels et de la société civile des Etats de la sous-région qui a permis de bâtir une vision conjointe » (FIBA, 2004 : 21). La

déclaration de politique générale de cette Stratégie souligne que l'un « des résultats attendus d'un « plus grand engagement des décideurs politiques » est une plus forte « implication des pouvoirs publics, du secteur privé, des ONG et des communautés locales dans la mise en œuvre de la stratégie régionale des Aires Marines Protégées et de gestion de la zone côtière et marine en général » (Coll., 2003:8). Plus loin, les ONG apparaissent comme des « partenaires », avec « les communautés de pêcheurs, les administrations centrales, le secteur privé, les institutions internationales et les agences de coopération » avec lesquels doit être définie « une vision commune qui réponde aux besoins futurs des sociétés et aux défis du développement des pays côtiers ouest-africains ».

Force est de constater que pour les ONG européennes à dimension internationale comme la FIBA, la mise en place de partenariats et d'activités de collaboration avec des ONG locales peut répondre à des besoins d'ordre matériel. En effet, de plus en plus de financements émanant des bailleurs semblent aujourd'hui conditionnés par ces formes de collaboration ONG du Nord - ONG du Sud. C'est ce que notent C. Cubillos et F. Apollin (2004 : 14) pour qui « l'évolution de l'accès aux financements en Europe et dans les pays de coopération rend aujourd'hui non seulement possible, mais également nécessaire, la recherche conjointe de moyens, puisque nombre de financements bi et multilatéraux ou de fondations européennes sont aujourd'hui accessibles – parfois plus aisément – aux ONG, organisations rurales et partenaires du Sud ». Ces auteurs soulignent également « le partenariat est sans nul doute devenu très à la « mode » chez les bailleurs de fonds qui souhaitent des alliances et tendent à les rendre obligatoires à travers les conditions d'accès aux financements aujourd'hui imposées ».

II.2. Une analyse des acteurs... pour quoi faire ?

Que ce soit pour des raisons liées à des impératifs de conservation dans les AMP, pour accompagner l'évolution des préceptes internationaux d'aide au développement ou pour répondre aux aspirations des bailleurs, la FIBA souhaite aujourd'hui renouveler les rapports qu'elle entretient avec la société civile des pays de la zone côtière. En effet, le renforcement des capacités et l'encouragement de la participation des acteurs dans la gestion des ressources de la zone côtière ouest-africaine sont des objectifs réels de la FIBA.

Pour l'instant, force est de constater que la FIBA et ses partenaires ouest-africains n'ont pas réussi à créer un tissu solide d'acteurs de la société civile, aptes à s'informer, à participer et à s'engager. Dans la perspective de renforcer l'adhésion et l'engagement de la société civile et des acteurs à la cause de la conservation des zones côtières ouest-africaines, la FIBA réfléchit à la mise en œuvre d'un véritable projet de « renforcement des capacités » ou de « transfert de compétences » à destination des acteurs de la société civile.

En parallèle, et pour chaque pays de la zone côtière, il s'avère indispensable d'avoir une connaissance fine du contexte institutionnel relatif à l'émergence de la société civile, de repérer les principales OSC œuvrant pour la gestion du littoral, d'estimer leurs forces, leurs faiblesses, les opportunités de coopération etc. A ce propos, C. Cubillos et F. Apollin rappellent que tout partenariat avec des OSC du Sud implique « une nécessaire lecture du contexte national et régional et une analyse des acteurs ». Cela nécessite de faire « une analyse de contexte, des problématiques et du repérage des principaux enjeux (...) (2004 : 8) ». Dans le jargon de la Commission Européenne, cette analyse des acteurs s'appelle un « diagnostic actoriel » et vise à « identifier les différentes catégories d'acteurs non étatiques ; comprendre les rôles qu'ils jouent ; évaluer la manière dont ils fonctionnent et identifier leurs contraintes en matière de capacités ; analyser les relations entre les acteurs non étatiques et le gouvernement » (ECDPM 2004 : 33).

Concrètement, afin de réaliser cette première analyse des acteurs, la FIBA a fait appel à six consultants nationaux pour réaliser un diagnostic au Sénégal, en Mauritanie, en Guinée-Bissau (en 2007), en Guinée, en Gambie et au Cap-Vert (en 2008). Afin de permettre une certaine approche comparative, un effort a été fait pour obtenir des rapports d'études cohérents et homogènes, quant à la méthodologie adoptée ou à leur présentation, dans les différents pays. Les études menées par les consultants sont basées sur une recherche bibliographique, mais surtout sur des entretiens, pour la plupart ouverts, menés auprès de personnels de services de l'Etat, de responsables d'ONG ou de membres d'institutions internationales. Chaque consultant a tenté d'élaborer un « répertoire » des organisations civiles œuvrant, de près ou de loin, à la gestion du littoral. Chaque « analyse des acteurs » avait aussi pour but de mettre en exergue quelques OSC dont le renforcement des compétences s'avère particulièrement pertinent pour la gestion du littoral.

Cependant, et malgré une cohérence générale, des différences sont perceptibles entre les rapports : elles tiennent aussi bien à la méthode de travail adoptée par chaque consultant, qu'à des contraintes conjoncturelles, ou encore à des intérêts particuliers de chacun pour tel ou tel sujet.

Il importe de noter que le « répertoire des OSC » établi par chaque consultant ne peut être qu'approximatif et imparfait. Par nature, il correspond à un recensement réalisé à un moment donné. Certaines OSC ont pu être répertoriées alors qu'elles n'existent plus (ou n'ont plus qu'une existence juridique, mais ne mènent plus de réelle activité). A l'inverse, de jeunes OSC encore discrètes, mais pourtant amenées à se développer, ont pu échapper aux consultants. Comme le souligne L. Houssard (2001), dans ce travail de recensement, « l'exhaustif a peu d'intérêt (...). Il s'agit alors d'arriver à produire un aperçu d'ensemble de la situation » et de cerner rapidement les OSC les plus pertinentes. « Ce ne sont pas forcément leur taille ou leur réputation qui doivent déterminer ce choix »⁸.

Une fois produits, les six rapports d'analyses des acteurs réalisés pour les six pays de la zone côtière ont été discutés au cours d'un atelier de restitution organisé à Dakar, en octobre 2008. Cet atelier, qui a rassemblé les consultants, des représentants de la société civile (de la Mauritanie, de Guinée, du Sénégal), des membres de la FIBA et un spécialiste du financement des projets portés par la société civile ouest-africaine, a permis de rassembler des éléments pertinents pour la mise en œuvre d'un projet de transfert de compétences aux OSC, par la FIBA.



⁸ Dans ce document de travail du GRET, L. Houssard détaille une méthodologie particulièrement intéressante de recensement des OLD, Organisations Locales de Développement, et discute de l'intérêt d'un tel état des lieux dans une perspective de partenariat avec ces acteurs de la société civile.

III. La société civile œuvrant à la gestion du littoral ouest-africain



Après avoir présenté l'importance que revêtent les OSC dans les stratégies de coopération Nord-Sud et de conservation des ressources, ainsi que l'intérêt d'une « analyse des acteurs », cette troisième partie vise à dresser un diagnostic de ces acteurs de la société civile agissant en faveur d'une gestion durable des ressources côtières en Afrique de l'Ouest.

En nous basant sur des éléments de la littérature, nous verrons dans quelle mesure le même terme de « société civile » recouvre des réalités très différentes, suivant que l'on traite des OSC occidentales ou des OSC des pays du Sud, telles que celles œuvrant dans les pays ouest-africains. A bien des égards, cette société civile ouest-africaine est souvent décriée par les observateurs occidentaux qui ont tendance à l'affubler de tous les défauts. En Mauritanie, certains parlent ainsi « d'ONG cartable » pour illustrer des OSC à but essentiellement « lucratif ». Au-delà de cette image généralisante des OSC ouest-africaine, nous nuancerons la réalité. Pour cela, nous décortiquerons les rapports d'Analyse des Acteurs, à la recherche des traits communs aux pays de la zone côtière, comme des spécificités de chacun. A partir de ces rapports, mais aussi de la littérature, nous chercherons à mettre en exergue un certain nombre de recommandations concrètes pour la mise en œuvre d'un projet de transfert de compétences aux OSC.

III.1. OSC en Occident, OSC en Afrique de l'Ouest... de quoi parle-t-on ?

Sans nous attarder ici sur la recherche d'une définition et d'une dénomination qui engloberaient l'ensemble des différents acteurs de la société civile, ni sur l'histoire de ce « concept flou », il me semble essentiel de souligner les différences qui peuvent exister entre l'acception que l'on se fait généralement de la société civile dans les pays du Nord d'une part, et dans ceux du Sud d'autre part.

Entre les différents termes existants pour désigner les acteurs (Organisations Non Gouvernementales, Organisation de la Société Civile, Acteurs Non Etatiques, Associations de solidarité internationale ASI, Associations ou Organisations Transnationales ATN ou OTN, CBDOs - Community-Based Development Organizations), Ph. Ryfman souligne la « gageure qui n'a jamais pu être pleinement relevée » de « parvenir à une définition satisfaisante qui soit à la fois suffisamment explicite et fondée sur des bases théoriques solides ; mais qui puisse être aussi opératoire, et enfin qui fasse consensus » (2004 : 19). Parmi les différentes manières d'aborder ce concept, J. Planche indique qu'une « définition opératoire »⁹ de la société civile, qui « met l'accent sur l'auto-organisation des citoyens et son caractère volontaire, tout en suggérant un champ ample et divers quant à ses formes d'organisation », qui insiste sur « l'affermissement de la citoyenneté » et sur « l'élaboration du bien commun » semble « cohérente et proche de l'acception la plus répandue aujourd'hui ».



⁹ J. Planche s'appuie ici sur une définition de Haubert M. selon laquelle « la société civile est essentiellement considérée comme un lieu où, parce qu'il se situe en dehors de l'Etat, s'exercent la liberté et la créativité des individus ; un lieu où, égaux bien que différents, ils établissent consciemment des relations entre eux, communiquent, échangent, nouent des contrats, s'associent de diverses façons ; un lieu où ils s'organisent volontairement pour faire reconnaître leurs droits et participent à l'élaboration du bien commun » (2000 : 29).

Ph. Ryfman a tenté une définition des ONG par la « méthode du faisceau de caractéristiques » et selon lui les ONG remplissent les cinq conditions suivantes :

« • La notion d'association, c'est-à-dire le regroupement de personnes privées pour défendre un idéal ou des convictions et assurer la réalisation d'un dessin commun non lucratif (ou, autrement dit, non principalement marchand). Mais avec la double précision de comporter un certain caractère de permanence et surtout de constituer un projet au bénéfice d'autrui et non des membres seuls.

• La forme juridique particulière que symbolisent ces termes d' « association » ou d' « organisme non lucratif », au gré des droits nationaux.

• Le rapport aux puissances publiques comme privées, tant au niveau national qu'international. Avec comme visée la constitution d'un espace autonome de la sphère des compétences (et donc leur limitation), d'abord des Etats. Ce qui n'exclut nullement les liens, mais suppose que l'Etat n'est pas à l'origine de sa création, et que la relation avec lui ne relève pas d'une forme de domestication. Ensuite et pareillement, s'agissant d'OI, d'entreprises, d'églises et mouvements religieux, de sectes... ou bien sûr de groupes criminels.

• La référence à des valeurs impliquant, en même temps qu'un engagement librement consenti, la volonté affichée d'inscrire l'action associative dans une dimension citoyenne insérée dans un cadre démocratique (qu'il s'agisse du fonctionnement interne, du contexte de l'action ou du rapport au politique) autant qu'articulée, à des degrés divers, avec les « sociétés civiles », dont elles forment un des segments essentiels.

• Le caractère transnational de l'action menée :

- soit par le mandat qu'elle s'auto-accorde pour mener une action directement opérationnelle dans une autre partie de la planète (projets de développement, humanitaires, etc.), défendre des droits humains à l'extérieure du pays d'origine, intervenir pour la protection de l'environnement,

- soit parce que son activité implique une relation (qu'elle qu'en soit la nature) avec une entité tierce à l'Etat du siège, qu'il s'agisse d'une ONG, d'une OI, d'un autre Etat... »

In RYFMAN Ph. 2004 *Les ONG*, Paris : La découverte ed., 126 p. : p.29

Les auteurs soulignent généralement l'origine occidentale ancienne de ce concept de « société civile » et pour R. Brauman (2000) « sa généalogie s'inscrit (...) dans la longue durée. Mais avant d'être une pratique, elle représente une idée progressivement enracinée dans la société occidentale. (...) Si la compassion ou l'intérêt pour l'autre n'est pas propre à l'Occident, il en a élaboré un modèle type qui a conduit à sa progressive déclinaison universelle »¹⁰. Pour J. Planche, « le concept de société civile a une longue histoire, en philosophie politique et en sciences politiques », histoire qu'elle fait remonter entre les 17 et 19^{ième} siècles (*op. cit.* : 7). Pour cet auteur, quelle que soit l'ancienneté accordée à ce concept, « les discours politiques contemporains tendent à s'organiser autour d'une conception dominante, voire hégémonique, de la société civile, conception qui se caractérise par une exaltation de ses vertus supposées et une dépolitisation du concept dans un contexte idéologique néolibéral ». Ainsi, au moins

¹⁰ Brauman R. 2000 *Action humanitaire*, Paris : Flammarion ed. « dominos », 2^{ème} édition. Repris ici par Ph. Ryfman (2004).

dans les pays du Nord, en l'absence d'une définition claire de la société civile et de ses acteurs, ce sont ces « vertus » morales qui semblent la caractériser : « dans le discours politique dominant, la société civile est vue comme vertueuse, représentative, apolitique et indépendante. Ses qualités louées et requises sont d'agir à la base, sans but lucratif et sans objectif politique ».

Pour J. Planche, « l'émergence des sociétés civiles dans d'autres contextes se construit logiquement au sein de dynamiques sociales et politiques spécifiques, ce qui interroge le caractère universel de cette définition » (*op. cit.* : 28). Ainsi, le concept à dimensions variables de « société civile » semble ne pas recouvrir forcément les mêmes réalités, dans les pays du Nord comme ceux du Sud¹¹.

Dans les pays subsahariens, comme pour la plupart des pays en voie de développement, l'émergence du concept de société civile et le « foisonnement d'organisations » constaté semblent relativement récent. Ainsi, pour J. Planche, en Afrique sub-saharienne, les organisations civiles « se développent dès les années 1960 en se mobilisant contre les dictatures. Néanmoins, c'est essentiellement à partir des années 1980-1990 que l'on observe une croissance exceptionnelle du nombre d'organisations qui a non seulement pour origine la chute des régimes autoritaires ou le travail des ONG, mais également la fin du recrutement dans le secteur public et l'arrivée de ressources financières internationales » (*op. cit.* : 30). J.P. Olivier de Sardan, en 1995, soulignait la « crise de l'Etat en Afrique » comme facteur de multiplication des OSC : « les Etats africains contemporains ne sont pas ou plus en mesure de drainer ou de contrôler une partie significative des flux Nord-Sud, du fait de la méfiance qu'ont désormais à leur égard les bailleurs de fonds. La "rente du développement" transite donc pour beaucoup par des réseaux d'intermédiaires nationaux, qui ne se confondent pas avec les appareils administratifs et politiques classiques. L'importance croissante des ONG comme opérateurs de développement en témoigne, de même que la place prise par le système des "projets", y compris dans les coopérations bilatérales et multilatérales. De ce fait, les interlocuteurs locaux prennent de plus en plus d'importance » (1995 : 160).

Ainsi, la multiplication des acteurs de la société civile en Afrique de l'Ouest, comme dans les autres pays du Sud, semble largement liée à un changement de destination des fonds alloués par l'aide internationale et pour J. Planche, « la labellisation "société civile", délivrée par les principaux bailleurs de fonds internationaux, ouvre en effet l'accès à des mannes de ressources matérielles et immatérielles considérables » (*op. cit.* : 29).

Parmi les facteurs pouvant expliquer l'émergence des acteurs de la société civile dans les pays du sud, et notamment en Afrique de l'Ouest, on peut noter l'accession des Etats à des régimes démocratiques. Ainsi, R. Banégas souligne « le lien entre l'explosion des associations locales de développement (ALD) et le retour à un régime démocratique à partir du début de la décennie 1990 »¹². Enfin, pour Ph. Ryfman, une

¹¹ J. Planche souligne même que, « au regard du "modèle occidental", certains soutiennent en effet, que dans les sociétés du Sud, "réputées être plures et fonctionner sur un mode néo-patrimonial caractérisé par la confusion du public et du privé", toute idée de société civile serait illusoire : "qu'il s'agisse de l'Afrique subsaharienne dont la segmentation ethnico-religieuse et le primat des solidarités communautaires sont [souvent] perçus comme une réalité indépassable ou du monde arabo-musulman où le sociétal et le politique semblent indissolublement unis" » (2004 : 28, citant ici R. Otayek 2002).

¹² Cité par Ryfman 2004 : 54. R. Banégas 2003 *La démocratie à pas de caméléon*, Paris, Karthala ed.

autre raison expliquant la multiplication des OSC « tient au développement de la vie internationale et des ressources matérielles et humaines qu'il engendre. Celles-ci permettent d'abord la multiplication et la diversification des entrées et des acteurs. Elles contribuent ensuite à "planétariser" approches, problèmes et recherches de solutions » (2004 : 32).

Nous le voyons au travers de ces auteurs, les conditions d'émergence du concept de société civile, comme de ses innombrables acteurs, sont différentes en Occident et dans les pays en voie de développement tels que ceux d'Afrique de l'Ouest. L'histoire ancienne et les « vertus » qui semblent caractériser la société civile occidentale ne se retrouvent pas en Afrique de l'Ouest où l'émergence de ce « tiers secteur »¹³ est davantage lié à des facteurs économiques et politiques conjoncturels relativement récents. Cette genèse différenciée de la société civile, dans des contextes géographiques et historiques très différents, est essentiel à prendre en compte lorsque l'on cherche à caractériser les OSC d'une partie du monde, comme c'est le cas ici avec celles des pays côtiers ouest-africains. Dans ces conditions, il ne faut pas s'attendre à identifier des OSC locales qui seraient une projection plus ou moins réussies des OSC telles qu'on les rencontre dans les pays européens, mais bien des structures avec des particularités fortes et qui répondent à des logiques spécifiques, souvent éloignées de celles qui régissent les organisation non étatiques des pays du Nord.

III.2. La Mauritanie et les « ONG cartables » : un cas d'école

Après avoir montré que la « société civile » recouvre des réalités très différentes en Europe et en Afrique de l'Ouest, il me paraît intéressant de se pencher plus particulièrement sur le cas des « ONG cartables ». En Mauritanie, ce terme est utilisé par les Mauritaniens et les observateurs étrangers, les OSC jeunes, souvent inexpérimentées et généralement mues par d'autres intérêts que les « vertus » d'indépendance, d'altruisme, de désintéressement... sensées caractériser la société civile des pays occidentaux¹⁴.

L'histoire politique récente du pays est souvent invoquée pour expliquer l'explosion, depuis quelques années, du nombre des OSC en Mauritanie. Ainsi, après de longues années de « totalitarisme » pendant lesquelles les autorisations octroyées pour la création des OSC étaient minutieusement contrôlées, l'Etat mauritanien a « ouvert les vannes », créant un « appel d'air » propice à l'apparition, sur une courte période, de plusieurs milliers d'OSC dans le pays. Certains parlent alors de « dispersion » et de « cacophonie » pour illustrer les difficultés à se repérer parmi cette foule de nouveaux interlocuteurs, dont l'existence légale ne correspond pas forcément à une existence réelle.

Pour beaucoup d'observateurs, nombre de ces OSC sont des « ONG cartables », créées par opportunisme, souvent « unipersonnelles » et qui finiraient par former une « société civile de captation ». Certains parlent d'« associations unipersonnelles à but lucratif », sortes de « micro-entreprises » qui « s'habillent d'un statut associatif par

¹³ J. Planche explique que ce tiers secteur désigne ce « vaste ensemble d'organisations qui ne relèvent ni du secteur privé lucratif, ni du secteur public » (2004 : 15). Reprenant ici M. Lallement et JL Laville (2000 : 523)

¹⁴ Il me semble que ces « vertus » ou « valeurs » relèvent bien plus d'une société civile occidentale idéale, ou idéalisée, que d'une société civile occidentale réelle.

soucis de rentabilité ». Ces « ONG cartables » se positionnent alors essentiellement comme des « prestataires de services » et sont alors difficiles à distinguer de « bureaux d'études ». Nombreux sont ceux qui soulignent également « l'inféodation » des OSC « aux pouvoirs en place et à l'administration ». Enfin, le manque de conscience citoyenne est souvent évoqué à propos de ces « ONG cartables » qui ne seraient pas de « réels acteurs politiques », « agitateurs de conscience ».

Pourquoi parler d' « ONG cartables » ?

Le terme d'ONG cartable est largement utilisé en Mauritanie, aussi bien par les Mauritaniens que par les observateurs étrangers. Pourtant, chacun semble avoir sa propre conception de « l'ONG cartable ». Pour certains, comme le cartable de l'écolier, l'ONG cartable serait porté par un seul individu... et l'expression insisterait ici sur l'aspect unipersonnel de l'OSC. Pour d'autres, le « cartable » permettrait de porter de nombreux dossiers différents ... à présenter aux différents bailleurs. Dans ce cas, l'expression insiste sur l'opportunisme des ONG cartables qui sont capables de solliciter des fonds à

des bailleurs concernés par des secteurs d'intervention très différents. Comme le cartable, qui pourrait être porté successivement par des individus différents, l'ONG cartable évoque pour certains les OSC qui n'ont pas de capacités techniques propres et qui, une fois les fonds captés, feraient appel à d'autres prestataires pour la réalisation des activités du projet. Enfin, le terme semble aussi désigner le responsable d'ONG portant tous les accessoires propres à impressionner les bailleurs (costume, lunettes, cartable...) et qui privilégie alors l'image plutôt que le sérieux du contenu.

On le comprend, l'exemple des « ONG cartables », telles qu'elles m'ont été décrites en Mauritanie par de nombreux acteurs travaillant dans le champ de la société civile, dessine une véritable caricature des OSC ouest-africaines. La réalité est cependant plus nuancée et, de la Mauritanie à la Guinée-Bissau, on trouve une grande très grande diversité d'organisations travaillant dans des domaines extrêmement divers, avec des moyens et des capacités parfois contrastées. En nous appuyant sur la lecture des rapports d'analyse des acteurs, nous verrons maintenant quelles sont les caractéristiques communes, mais aussi les spécificités, des OSC œuvrant dans le champ de la gestion des ressources littorales.

III.3. Contexte général de gestion des ressources littorales en Afrique de l'Ouest

Avant d'aborder plus précisément les éléments relatifs aux OSC travaillant à la gestion des ressources littorales des pays ouest-africain, il me semble important, en nous basant sur les rapports des consultants, de dégager le cadre commun aux différents pays de la zone côtières, aussi bien en ce qui concerne leurs enjeux environnementaux que le dispositif institutionnel de la gestion des ressources.

Les enjeux environnementaux apparaissent presque semblables tout au long du littoral ouest-africain, à quelques exceptions près. Ainsi, la totalité des pays sont concernés par l'augmentation de la demande de produits ligneux, notamment de bois-énergie, les pratiques de pêches (notamment les pratiques de pêche à la drague), l'expansion des

infrastructures et l'urbanisation. L'urbanisation côtière, avec ses conséquences sur la fragmentation des habitats, la forte demande en bois, l'exploitation du sable de construction, la production de déchets solides et liquides divers... est une menace environnementale commune à l'ensemble des pays.

Le cas de la Gambie apparaît représentatif de l'ensemble des pays de la zone côtière : « En Gambie, pour les menaces directes sur la biodiversité, on peut citer : la fragmentation et la disparition des habitats naturels en raison de la déforestation, de l'assèchement des marais et des zones humides, ainsi que du développement des infrastructures, du surpâturage et des pratiques agricoles peu appropriées. Les menaces indirectes sont l'augmentation de la population due à l'exode rural depuis les années 1970, la pauvreté, l'analphabétisme, le manque de ressources, la faiblesse du capital humain formé, et les politiques et régimes institutionnels inappropriés. En Gambie, on a pu observer au cours de ces 15 dernières années, une rapide urbanisation en raison de l'exode rural. Avec un taux d'augmentation de 8% en 1993, la population urbaine représentait environ 29,1% de la population totale en 1995 (dont le taux de croissance annuel est de 4,03% entre 1995 et 2002) » (A. Mendy : 11¹⁵).



¹⁵ Les références aux rapports d'Analyse des Acteurs se feront par le nom du consultant et la page.

De fait, de manière générale, les problèmes environnementaux de la zone côtière sont à relier à un phénomène de migration urbaine massive, avec une forte proportion d'individus paupérisés.

La détérioration du cordon dunaire et l'exploitation off-shore sont des menaces qui concernent essentiellement la Mauritanie. Les pays « humides » comme le sud du Sénégal, la Gambie, la Guinée, la Guinée-Bissau, sont surtout concernés par l'agriculture itinérante sur brûlis, l'extension des zones de cultures du riz, l'expansion des cultures d'anacardiers¹⁶.

L'importance économique du secteur de la pêche est aussi un trait commun à l'ensemble des pays côtiers. Comme le synthétise A.K. Mboup concernant le Sénégal : « Au Sénégal, la pêche est une activité extrêmement importante au plan économique, social et culturel. La pêche constitue la première source d'entrée de devises. Elle génère des recettes annuelles qui tournent autour de 200 milliards de FCFA (soit environ 360 millions d'euros). Par ailleurs, elle fournit 600 000 emplois directs et induits à une population d'environ 1,9 millions d'habitants. Elle représente également la principale source de protéine animale.

Le dynamisme, voire la pérennité de ce secteur vital de l'économie sénégalaise est menacée par la diminution drastique des ressources halieutiques. » (p. 9)

Il me paraît essentiel de noter que pour la gestion de leurs ressources naturelles, tous les pays de la zone côtière possèdent l'arsenal des textes légaux nécessaires. Une analyse plus approfondie de ces textes permettrait d'en donner les avantages et les insuffisances, mais ces textes existent et il semble que dans la plupart des cas, les problèmes environnementaux ne proviennent pas d'un vide légal et/ou juridique. De même, les activités sont réparties dans des programmes ou plans sectoriels qui ne manquent pas. A ce titre, le cas de la Guinée-Bissau apparaît assez représentatif :

« A titre d'exemple nous avons actuellement beaucoup de plans directeurs sectoriels et de lois et règlements couvrant divers secteurs. Exemples de quelques plans directeur sectoriels :

- Plan de gestion des ressources de la pêche.
- Plan directeur de la pêche artisanale
- Plan directeur des Eaux
- Lettre de politique Agricole
- Plan Directeur forestier (Plan d'action forestier)

Exemple de certaines lois sectorielles :

- Code de l'eau (Décret-loi n° 5-A/92) ;
- La loi forestière (Décret-loi n° 4-A/91) ;
- Le Règlement sur la chasse (Décret-loi n° 21/80) ;

¹⁶ L'anacardier (*Anacardium occidentale*) qui produit la noix de cajou.

- La loi générale des pêches (Décret-loi n° 4/94) et le Règlement sur la loi Générale de la pêche, (Décret-loi n° 4/96, de 3 de Avril ;
- Le code des mines (Décret-loi n° 4/94) ;
- Le Régime d'exploitation des carrières (Décret-loi n° 4/86) ;
- La loi foncière Décret-loi n°) ;
- Le régime des activités touristiques hôtelières et similaires (Décret-loi n° 62-D/92) ;
- Le Règlement sur les agences de voyage et de tourisme (Décret-loi n° 62-D/92) ;
- La loi des Aires protégées (Décret-loi n°).

Ces Plans Directeurs sectoriaux prennent en compte certains aspects de la conservation de l'environnement de la biodiversité et des ressources naturelles au niveau de la définition des politiques et des dispositions législatives et réglementaires en vigueur dans ce secteur. Certains décrets sont en cours de révision. En matière d'environnement, il y a aussi :

- Stratégie et le Plan d'Action sur la Biodiversité ;
- Plan National de Gestion Environnementale, PNGA ;
- Plan d'Action National d'Adaptation aux Changements Climatiques » (A.R. Saïd : 7).

Il est à noter que la mise en œuvre de ces plans sectoriels s'effectue désormais dans une vaste perspective de décentralisation, même si les différents pays peuvent apparaître plus ou moins « avancés » dans cette voie.

L'ensemble des pays côtiers a marqué son engagement dans la définition et le respect des politiques internationales en matière de gestion de l'environnement et de la biodiversité. A titre d'exemple, « au plan international, le Sénégal a adhéré aux cadres juridiques portant sur la gestion de la biodiversité :

- La Convention de WASHINGTON relative au commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction (CITES) ;
- La Convention de RAMSAR relative aux zones humides d'importance internationale ;
- La Convention de PARIS relative à la protection du patrimoine mondial culturel et naturel ;
- La Convention de BONN relative à la protection des espèces migratrices ;
- La Convention de BERNE relative à la vie sauvage ;
- La Convention d'ALGER relative à la conservation de la nature et des ressources naturelles;
- La Convention Internationale sur la diversité biologique ;

En 1993, le Sénégal a ratifié la convention de Vienne et le Protocole de Montréal, relatifs à la protection de la couche d'ozone. Il a par la suite développé des initiatives visant à protéger la couche d'ozone; la Convention sur les changements climatiques est ratifiée en juin 1994. » (A.K. Mboup : 13).

Nous le voyons, les outils légaux et juridiques sont bien présents, tout comme les documents de planification sectoriels : le problème de la gestion des ressources de la zone côtière ne tient donc pas à un manque de documents de références encadrant les activités nécessaires. Comme le dit A. R. Saïd pour la Guinée-Bissau, « les principales difficultés rencontrées se situent au niveau du manque de volonté politique, de l'incapacité de mise en œuvre et d'application de ces politiques, instruments légaux et de leur harmonisation » (p.7).

Comme le montre le tableau ci-dessous, tous les pays de la zone côtière ont ratifié (et depuis longtemps !) la Convention sur le Diversité Biologique de Rio :

Guinée	07 mai 1993	Cap-Vert	29 mars 1995
Gambie	10 juin 1994	Guinée-Bissau	27 octobre 1995
Sénégal	17 octobre 1994	Mauritanie	16 août 1996

Source : Site web Convention on Biological Diversity : <http://www.cbd.int/countries>

Les politiques nationales de protection de la biodiversité se sont concrétisées, dans tous les pays de la zone côtière, par la mise en place d'Aires Protégées et d'Aires Marines Protégées globalement représentatives de la diversité des écosystèmes présents dans ces pays. Pour reprendre l'exemple de la Gambie : « en raison de l'urgence de la situation concernant la biodiversité, en particulier l'extinction des espèces et les menaces sérieuses qui pèsent sur elles, le Gouvernement de la Gambie a déclaré son intention d'encourager la protection des dernières espèces sauvages (faune et flore) par le biais de la mise en défens d'habitats naturels protégés à leur attention et de promouvoir en parallèle l'éducation environnementale pour relever la conscience environnementale du public envers la vie sauvage et les aspects environnementaux en général. Depuis 1916, 6 aires protégées de faune, avec une superficie totale de près de 37,777 ha (environ 3,5% de la superficie terrestre du territoire gambien), ont été créées. En Gambie, 4 aires marines et côtières protégées ont été enregistrées officiellement : la Parc National du Niomi (1986) ; le complexe de zones humides de Tanbi (2003) ; la réserve d'avifaune de Tanji (1993) ; la réserve de zones humides de Bao Bolon (1996). Depuis, les sites de Bao Bolon, Niumu, et Tanbi ont été désignés sites Ramsar depuis que le pays a ratifié la Convention de Ramsar en 1996 » (A. Mendy : 11).

Le RAMP AO, « Réseau régional d'Aires Marines Protégées en Afrique de l'Ouest » rassemble de nombreuses AMP de la zone côtière. Les AMP membres du RAMP AO respectent l'ensemble des critères suivants :

- Appartenir à l'écorégion marine de l'Afrique de l'Ouest ;
- Avoir une reconnaissance officielle accompagnée des limites géographiques et des objectifs de gestion ;
- Disposer d'une structure de gestion opérationnelle et fonctionnelle ;
- Disposer d'un plan de gestion et/ou d'aménagement ou d'un plan d'activité pluriannuel.

Le tableau ci-dessous recense l'ensemble des AMP d'Afrique de l'Ouest, dont celles qui appartiennent aujourd'hui au RAMP AO :

Pays	RAMP AO	Hors RAMP AO
Cap Vert		<ul style="list-style-type: none"> - Réserve marine intégrale de Santa Luzia - Réserve marine de Sal Murdeira
Gambie	<ul style="list-style-type: none"> - Réserve de la zone humide de Bao Bolong - Parc National de Tanbi - Parc National de Niumi - Réserve des Rives du Tanji et de l'Île de Bijol 	<ul style="list-style-type: none"> - Réserve communautaire de Bolong Fenyo
Guinée Bissau	<ul style="list-style-type: none"> - Parc National d'Orango - Parc Naturel des Mangroves du fleuve Rio Cacheu - Parc National Marin de João Vieira et Poilão - Aire Marien Protégée Communautaire d'Urok 	<ul style="list-style-type: none"> - Parc National de Cantanhez
Guinée		<ul style="list-style-type: none"> - Sanctuaire de faune des Îles de Loos
Mauritanie	<ul style="list-style-type: none"> - Parc National du Banc d'Arguin - Parc National du Diawling - Réserve satellite du Cap Blanc 	
Sénégal	<ul style="list-style-type: none"> - Parc National de la Langue de Barbarie - Parc National des Îles de la Madeleine - Réserve Naturelle de Popenguine - Parc National du Delta du Saloum 	<ul style="list-style-type: none"> - Aire Marine Protégée d'Abéné - Aire Marine Protégée de Jaol Fadiouth - Aire Marine Protégée de Kayar - Aire Marine Protégée Communautaire de Bamboung - Aire Marine Protégée de Saint Louis
Sierra Leone		

Nous le voyons dans cette présentation générale, les enjeux relatifs à la gestion de l'environnement en général, et ceux concernant la pêche et protection des écosystèmes littoraux en particulier, sont particulièrement prégnants. Cependant, nous constatons aussi que les structures étatiques de gestion de l'environnement existent bel et bien, que les politiques sectorielles de gestion des ressources sont clairement définies et que les cadres légaux sont fonctionnels (même partiellement). Tous les pays de la zone côtière ont ratifié des conventions internationales relatives à l'environnement, dont la Convention sur la Diversité Biologique. De plus, la zone côtière ouest-africaine dispose d'un chapelet d'Aires Marines Protégées assez représentatifs de la diversité des écosystèmes existants. Pourtant, tous les consultants s'accordent pour constater l'existence de nombreuses lacunes dans la gestion des ressources naturelles. Comme le souligne A. Mendy pour la Gambie, « il y a un manque général de cohérence entre les politiques sectorielles ainsi qu'une faiblesse générale des capacités de mise en œuvre au sein des départements fonctionnels du Gouvernement. Il a été observé que la plupart des institutions n'ont pas la capacité de faire respecter efficacement les réglementations en place, en raison du manque de moyens humains, de capacités techniques et logistiques. Par exemple, le Département des Parcs et de la Gestion de la Vie Sauvage a dénoncé son inhabilité à opérationnaliser efficacement et à gérer les aires protégées en raison de la faiblesse de ses moyens humains, du manque de personnel correctement formé et des problèmes de mobilité » (p. 42).

III.4. Difficultés de mise en œuvre des projets par les OSC dans la gestion du littoral

Les forces et les opportunités de travail des OSC de la gestion côtière, spécifiques à chaque OSC, ne nous paraissent pas pouvoir être synthétisées dans le cadre de cette synthèse. Elles sont bien présentées dans les rapports des consultants et nous renvoyons le lecteur intéressé à leur lecture. En revanche, un certain nombre de traits communs, d'invariants, caractérisent les difficultés de travail des OSC spécialisées dans la gestion des ressources littorales d'Afrique de l'Ouest.



On ne peut pas chercher à appréhender les activités mises en œuvre par les OSC dans les différents Etats sans se pencher sur la situation politique et/ou institutionnelle concernant la société civile dans ces pays. Le « contexte d'instabilité politique » souligné ci-dessus par A.R. Saïd a largement conditionné le niveau d'intervention des OSC, tant nationales, qu'internationales, en Guinée-Bissau, durant (et certainement bien après) les onze mois de guerre civile qui ont meurtri ce pays en 1998. En dehors de ces éléments conjoncturels, des facteurs plus structurels peuvent aussi être déterminants. Dans cette perspective, les cadres légaux de constitution des OSC sont primordiaux. Par exemple, en Mauritanie, pendant longtemps la création des OSC, et en particulier les coopératives¹⁷, était subordonnée à un passage obligatoire « par un stade de groupement pré-coopératif pendant un an » (M. Cherif : 13). Chaque pays a sa législation propre concernant la création, les droits et les devoirs des OSC, et il importe de tenir compte de ces spécificités lorsque l'on cherche à travailler avec la société civile. Le comportement des bailleurs, au travers de programmes importants concernant des questions précises, dotés de moyens financiers considérables, influence aussi la création ou l'absence d'OSC dans tel ou tel domaine. La mise en œuvre de tel ou tel programme de lutte contre le VIH-Sida et les MST, avec des milliers de dollars soudain disponibles pour les OSC s'accompagnera inévitablement de la création de nombreuses OSC dans ce domaine... D'autres facteurs « naturels » sont aussi à prendre en compte : la géographie d'un pays peut s'avérer être une contrainte particulièrement forte pour le fonctionnement des OSC, pour leur visibilité, leur enclavement. Dans cette perspective, l'insularité est un facteur primordial conditionnant les activités de nombreuses OSC dans l'archipel des Bijagos, ou encore au Cap Vert. Et A.R. Saïd souligne que « il y a une différence énorme entre les ONG qui travaillent dans la partie continentale (zones faciles d'accès) et celles qui travaillent dans les zones enclavées (zones insulaires) » (p. 44).

Nous l'avons souligné en nous appuyant sur l'exemple des « ONG cartables » : les OSC ouest-africaines manquent généralement de compétences institutionnelles, techniques et financières pour mener à bien des projets d'envergure relatifs à la gestion du littoral. Tous les consultants sont unanimes sur ce point : à de rares exceptions près, les OSC impliquées dans la gestion de l'environnement côtier « souffrent d'un déficit criant de compétences, d'organisation, et de moyens propres, qui limitent leurs capacités d'intervention » (*op. cit.*). En synthétisant les différents rapports des consultants, on peut dresser la liste des faiblesses des OSC travaillant sur le littoral¹⁸ :

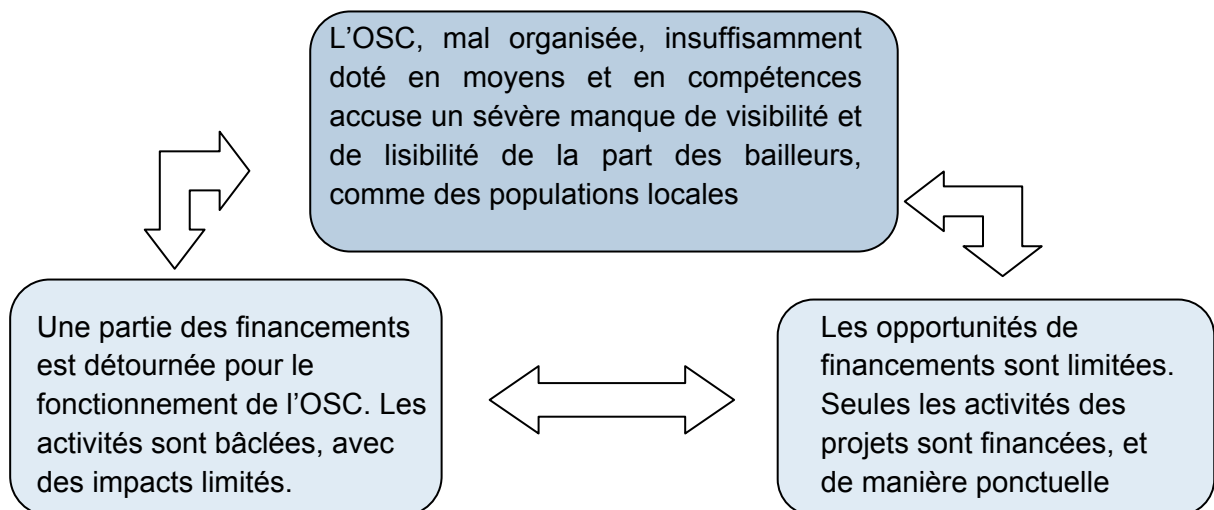
- Manque de clarté dans les domaines de compétences de l'OSC
- Difficulté à établir une stratégie d'intervention et de développement à court, moyen et long termes
- Non respect des statuts associatifs : pas ou peu de vie associative, processus de prise de décision bloqué. Pas ou peu de démocratie interne, les rapports d'activités et les états financiers, quand ils existent, ne sont pas validés démocratiquement

¹⁷ Encore maintenant, les coopératives semblent représenter l'essentiel des OSC en Mauritanie. Le contexte mauritanien, et son régime d'autorisation préalable est bien décrit dans Broutin C. 2000 : 7.

¹⁸ Cette présentation se veut globale. Les OSC présentent évidemment de grandes différences entre elles et ne sont généralement pas affectées par l'ensemble des caractéristiques présentées ici.

- Problèmes organisationnels : pas ou peu de fonds dévolus à la vie propre de l'OSC. Pas de locaux, pas ou peu de matériel informatique ou de bureautique. Pas de moyens de rémunération du personnel
- Accès limité aux financements. Ces financements sont généralement ponctuels et destinés aux activités des projets. Jamais (ou presque) au fonctionnement des OSC
- Problèmes de langues : analphabétisme plus ou moins partiel dans les langues « nationales » et/ou officielles
- Soutien et engagement insuffisants des populations : la représentativité des OSC est souvent contestée. Les OSC sont généralement représentées dans les grands centres urbains et peu sur « le terrain »
- Problème de « redevabilité » (« accountability ») : les OSC sont plus soucieuses de servir les intérêts des bailleurs que ceux des populations
- Manques de compétences dans tous les domaines liés à la mise en œuvre d'un projet, à la communication, à la gestion comptable etc.
- Manques de compétences techniques dans la gestion environnementale
- Manque de concertation et de communication entre OSC complémentaires.

Dans ces conditions, le travail des OSC travaillant à la gestion du littoral¹⁹ s'avère compromis et le cycle des projets ressemble souvent à un cercle sans fin de difficultés :



Nous l'avons vu dans le premier chapitre de ce travail, l'action des OSC nationales reste essentielle pour une gestion durable de l'environnement marin. Dans cette perspective, et afin d'améliorer les capacités d'action des OSC et, *in fine*, leur autonomisation institutionnelle, technique et financière, un travail de renforcement des capacités s'avère nécessaire.

¹⁹ Par bien des aspects, ces problèmes peuvent concerner l'ensemble des OSC ouest-africaines.

IV. Recommandations pour un transfert de compétences aux OSC



Avant de revenir aux opportunités de renforcement des capacités telles qu'elles sont présentées par les consultants, il me paraît utile de recourir à la littérature pour souligner quelques points importants.

IV. 1. Le partenariat comme cadre du transfert de compétences

Ainsi, la consultation des documents de capitalisation édités par le Groupe de Recherche et d'Echange Technologique (GRET)²⁰ est riche en enseignements, et plusieurs exemples renseignent sur les conditions nécessaires à un transfert de compétences depuis une ONG européenne, de portée internationale, vers des ONG de dimension nationale ou régionale. Ainsi, l'analyse des relations, plus ou moins heureuses, entre le GRET et l'ONG mauritanienne Tenmiya d'une part, et entre le GRET et Enda/Graf d'autre part montre que le facteur « temps » apparaît particulièrement déterminant pour accéder à un transfert réel de compétences d'une OSC à une autre. Celui-ci nécessite au préalable l'établissement d'un climat de confiance, afin que les OSC apprennent à travailler ensemble et que puisse s'effectuer, sur la durée, un certain transfert de capacités. Pour ces deux exemples, aucune stratégie de transfert de compétences n'avait été établie et concernant le cas mauritanien, il est noté qu'« il aurait été souhaitable qu'un véritable plan de formation soit élaboré à partir des capacités de Tenmiya et de ses limites »²¹. La mise en œuvre d'un véritable plan de formation, associant deux OSC, devient alors un partenariat formel tel que le présentent CUBILLOS C. et APOLLIN F. concernant l'expérience de VSF-Cicda²² à destination d'OSC du Sud. Pour ces auteurs, si la construction d'un partenariat répond à certains besoins, « toute coopération et alliance ne peut cependant pas se construire sur la seule lecture des problématiques, des enjeux et des acteurs ». Dans ces conditions, la construction d'un partenariat correspond à des moments de rencontre et de partage qui permettent de « montrer ses forces et ses faiblesses respectives, ses intérêts et finalités, dévoiler ses perceptions réciproques » (2004 : 10). Pour ces auteurs, « un partenariat devrait en toute logique s'établir sur une analyse commune de la situation et du contexte qui débouche sur une formulation conjointe du type de coopération et de reconnaissance des approches et compétences de chacune des organisations associées » (*ibid.* :13). Dans la perspective de la mise en œuvre d'un projet de transfert de compétences à la société civile, il importe donc de baser toute activité de renforcement des compétences sur l'élaboration d'un partenariat clair prenant en compte les besoins réels et les attentes de chaque partie.

Dans cette optique, l'établissement d'une convention, d'un document de partenariat apparaît autant comme le socle de la relation à venir, que comme un « engagement contractuel clair, écrit concerté » (*ibid.* : 21), indispensable au suivi-évaluation du partenariat.

Cependant si, comme le soulignent CUBILLOS C. et APOLLIN F., l'élaboration de ce document de partenariat est nécessaire, elle n'est pas suffisante : « ce n'est pas une politique institutionnelle de partenariat écrite et des conventions établies, signées et paraphées entre les partenaires qui sont les garantes d'une coopération de qualité et d'un partenariat équitable, respectueux et qui permettent d'atteindre les objectifs fixés ». Et les auteurs soulignent ici le rôle des personnes porteuses des projets, « des relations et attitudes personnelles » comme entités « fondamentales pour parvenir à des relations constructives » (2004 : 17).

²⁰ Ces documents sont consultables et téléchargeables sur internet (<http://www.gret.org/ressource/index.asp>)

²¹ Broutin C. (2000 :25)

²² Vétérinaires Sans Frontières et Centre International de Coopération pour le Développement Agricole

IV.2. Quelles compétences et comment les transférer ?

Si la référence à la littérature nous permet de définir les modalités d'un partenariat durable comme base d'un transfert de compétences, nous nous pencherons ici sur les différents thèmes de renforcement des capacités qui peuvent s'avérer nécessaire pour améliorer le travail des OSC ouest-africaines. La liste donnée ci-dessous est issue des propositions des participants à l'atelier de restitution de l'Analyse des acteurs (Dakar, octobre 2008). On constate que les champs de renforcement des capacités sont extrêmement divers et dépasse largement le cadre restreint de la mise en œuvre des projets. Ainsi, les participants ont reconnus comme pouvant faire l'objet de formation, ou d'un appui technique ponctuel, les thèmes suivants :

- Fonctionnement institutionnel et connaissance de la législation du pays
- Définition d'une stratégie à moyen et long terme
- Elaboration et planification des projets pluriannuels
- Diagnostic sur les problématiques locales et prise en compte du contexte social
- Gestion participative et règlement des conflits
- Reporting : canevas et mise en page
- Formations spécifiques (développement de la filière d'huîtres, reboisement de palétuviers, technique d'animation rurale, conservation des zones humides...)
- Communication : médias et hors-média, lobbying, vulgarisation des bonnes pratiques
- Gestion des ressources humaines et équipement
- Connaissance de la réglementation environnementale du pays
- Gestion financière et administration (+ achat de logiciels comptables)
- Auto-financement
- Fundraising : formations pratiques sur les demandes de financement en fonction des bailleurs (UE, PNUE...)
- Evaluation des impacts des projets.

Concernant la mise en œuvre concrète d'un renforcement des capacités des OSC sur ces thèmes, les participants ont proposé les modalités suivantes :

- Ateliers
- Voyage d'études et d'échange
- Travail ponctuel de consultants
- Formations supérieures
- Formations courtes

Les voyages d'études sont souvent évoqués pour leur aspect « pratique » : facilement organisables (et à moindres frais), ils permettent souvent un transfert de compétences « d'égal à égal », puisqu'ils font généralement se rencontrer des gens de la même catégorie socio-professionnelle partageant les mêmes problèmes.

Certaines « formations supérieures », tels le master « Gestion des Aires Protégées » ou le master « Gestion Intégrée et Développement durable du Littoral » sont d'autant plus intéressants qu'ils sont adaptés à des problématiques concrètes de gestion et que les enseignements sont dispensés en Afrique de l'Ouest (respectivement à Ouagadougou et à Dakar)²³.

Traitant des avantages réciproques résultant du partenariat GRET-Enda Graf, C. Castellonet souligne le rôle de la capitalisation comme œuvre commune et comme élément de transfert de compétences (2000). Ph. Lavigne-Delvigne accorde à la capitalisation 3 avantages essentiels en termes de « renforcement des capacités, effets multiplicateurs et contribution aux politiques ». Pour cet auteur, « organiser sur le terrain, pendant le projet, des ateliers de débat et de prise de recul, des processus de formalisation des savoir-faire et des pratiques, est un formidable outil de renforcement des capacités, en plus d'être valorisant pour les collègues » (2008 : 2). Pour Ph. Lavigne-Delvigne, les connaissances rassemblées et mises en exergue lors d'effort de capitalisation entrepris par les OSC constituent un « capital » essentiel de ces organisations. Ainsi, dans la perspective plus large de la « gestion des connaissances », « la connaissance disponible au sein d'une organisation est l'un de ses principaux capitaux ». De plus, « l'information peut effectivement être considérée comme un capital, mais un capital particulier : plus on le partage, plus il s'enrichit » (2004 : 32). Dans la perspective de la mise en œuvre d'un projet de renforcement des capacités des OSC, la capitalisation apparaît comme un exercice d'autant plus nécessaire qu'il serait partagé : la capitalisation du projet profiterait autant à la structure porteuse du projet, la FIBA, qu'aux OSC partenaires.

²³ Pour le master GAP, voir www.2ie-edu.org, ou contacter desa@2ie-edu.org. Concernant le master GIDEL, contacter masterlittoral.ucad@gmail.com

Quelques fausses bonnes raisons de ne pas capitaliser

J'ai des activités opérationnelles à mettre en place. C'est bien plus important que la capitalisation !

La capitalisation de votre expérience vous aidera à analyser votre pratique et à définir des modalités qui garantissent la qualité de vos interventions. Ce n'est pas une perte de temps. Ce n'est pas non plus un luxe. C'est un investissement dont vous aurez un retour ultérieurement.

Je ne sais pas quoi capitaliser

Le projet auquel vous participez vous a forcément appris beaucoup de chose. Votre référent technique est là pour vous aider à identifier les enseignements qui seraient intéressants à partager. Vous pouvez également solliciter l'avis de vos collègues sur le terrain.

Ce n'est pas mon boulot !

Ce n'est peut-être pas à vous de rédiger un support, mais ayant vécu une expérience, vous faites partie de ceux qui sont les plus à même d'en tirer des enseignements pratiques.

Je ne sais pas comment faire...

Ce document, et les références proposées dans la bibliographie, vous proposent quelques éléments de réflexions et des pistes pour cadrer votre travail de capitalisation. Ce n'est probablement pas suffisant. Mais, vous n'êtes pas seuls. Les services techniques de votre siège sont là pour vous appuyer dans toutes les phases de ce travail.

Je n'ai pas le temps.

Un travail de capitalisation demande plus ou moins de temps. Publier un document dans une collection technique ou rédiger une note interne de quelques pages ne requièrent pas le même investissement. De plus certaines activités particulièrement consommatrices en temps (la rédaction ou la mise en forme du document par exemple) peuvent être confiées à un tiers.

Je n'ai pas d'argent...

Si la publication dans une collection technique peut être relativement coûteuse, la production d'une note de synthèse en format *word* ne requiert pas de ressources financières / matérielles particulières (hormis un ordinateur).

Source : Ph. Lavigne-Delville 2004 : 4

Conclusion : vers un transfert de compétences aux OSC du littoral ouest-africain



En conclusion de cette note de synthèse, nous pouvons rappeler les principaux apports des éléments développés ici. Nous avons vu, au travers de quelques textes internationaux régissant la coopération multilatérale entre pays du Nord et du Sud, qu'il est de plus en plus fait appel aux organisations de la société civile comme acteurs centraux de la définition et de la mise en œuvre des projets de développement. Dans le domaine spécifique de la conservation de la biodiversité, le recours aux OSC locales dans la réalisation d'activités de gestion des ressources naturelles présente de nombreux avantages. La FIBA a toujours travaillé en association avec les OSC locales, nationales, de gestion des ressources côtières et souhaite aujourd'hui redéfinir sa manière de travailler avec elles. En effet, le renforcement des capacités des OSC est un objectif de la FIBA, alors qu'aucun projet spécifique n'a pour l'instant été réalisé dans cette optique. Pour cela, une « analyse des acteurs » s'imposait : il s'agissait de faire un état des lieux de la situation institutionnelle et politique de la société civile dans les pays de la zone côtière, et de dresser un inventaire des acteurs intervenant dans la mise en œuvre d'activité de conservation du littoral.

Les résultats de cette « analyse des acteurs », tout comme la littérature, montrent que l'on ne peut pas considérer la société civile ouest-africaine comme une copie de la société civile occidentale. Les conditions de leur émergence respective sont très différentes et ce serait une erreur de ne pas tenir compte des spécificités de la société civile des pays du Sud. A cet égard, la description des « ONG cartables »

mauritaniennes permet de mettre l'accent sur les travers des OSC ouest-africaines, telles que les appréhendent en général les observateurs occidentaux.

L'Analyse des Acteurs a fait ressortir une forte homogénéité concernant les contextes institutionnels et politiques de l'existence de la société civile des différents pays. Tous ces pays sont dotés d'un arsenal de textes légaux et réglementaires relativement bien définis qui permettent normalement la mise en œuvre de politiques nationales claires (plans d'action nationaux) en matière de gestion de la biodiversité. De plus, tous ces pays se sont engagés, par la ratification des textes internationaux de protection de l'environnement, dans une perspective volontariste de gestion des éléments de la nature. Mais il semble que tous ces pays, à des degrés divers, présentent un déficit criant en termes de capacités techniques et financières pour une mise en œuvre effective de ces volontés.

Ces lacunes concernent aussi les OSC et la lecture des rapports des consultants permet de se faire une idée précise des problèmes rencontrés par les OSC dans la mise en œuvre de leurs activités. Là encore, une certaine homogénéité se dessine et, globalement, ces lacunes peuvent concerner tous les domaines du cycle des projets et de la vie des OSC : fonctionnement institutionnel des structures, définition d'une stratégie de travail, recherche de financement, gestion comptable, animation, reporting...

Sur la base des rapports des consultants, de quelques documents de la littérature, mais aussi des discussions engagées lors de l'atelier de restitution de Dakar d'octobre 2008, il nous a été possible de donner quelques recommandations pour la mise en œuvre d'un éventuel projet de transfert de compétences à la société civile. Ainsi, il apparaît qu'un tel transfert de compétences ne pourra se faire que dans le cadre de la définition d'un partenariat long (plusieurs années) entre la FIBA et les OSC. Ce partenariat devrait être basé sur la signature d'une convention établie en fonction d'un plan de formation élaboré par les deux parties. Dans ce cadre pourront alors être réalisées un ensemble d'activités de formation (plus ou moins longues), d'intervention d'experts, de visites d'échange, d'atelier et de capitalisation sur des thèmes très variés.

Dans la perspective de la mise en œuvre d'un tel projet, la question du choix des OSC partenaires s'avère fondamental : quelles OSC faut-il « renforcer ? Faut-il privilégier les OSC menant des activités dans les AMP, au détriment des OSC menant des activités plus générales (éducation environnementale, par exemple) ? Faut-il renforcer les organisations professionnelles de pêcheurs ? Autant de questions qui nécessiteront un arbitrage et des choix réalisés en commun par le personnel de la FIBA et ses partenaires.



Bibliographie

- 1998, *Involving local and indigenous people in wetland management – responding to Ramsar recommendation* de “Social policy group” de l’UICN, 48 p.
- BANEGAS R. 2003, *La démocratie à pas de caméléon*, Paris, Karthala ed. 494 p.
- BORRINI-FEYERABEND G. 1997, *gestion participative des aires protégées : l’adaptation au contexte*, séries sur les politiques sociales, UICN ed., 80 p.
- BROUTIN C. 2000, Concurrence, demande d’appui et désir d’indépendance, le partenariat GRET/Tenmiya (Mauritanie), col. *Coopérer aujourd’hui* n°14, Paris : GRET, 37 p.
- CASTELLANET C. 2000, Regards sur le partenariat Gret/Enda-Graf. Réflexions sur les conditions et les modalités d’un partenariat équilibré, *Coopérer aujourd’hui* n°12 Paris : GRET, 24 p
- Coll. 2003, *Stratégie régionale pour les aires marines protégées en Afrique de l’Ouest*, 74 p.
- COMPAGNON D. et CONSTANTIN F. (ed.) 2000, *Administrer l’environnement en Afrique*, Paris : Khartala, Nairobi : IFRA, 497 p.
- CUBILLOS C. et APOLLIN F. 2004, Renforcement de la société civile, politique d’alliances et partenariat, *Traverses* n°14, CICDA et VSF 35 p.
- ECDPM 2004, *L’Accord de Cotonou, manuel à l’usage des acteurs non étatiques*, Bruxelles : le secrétariat ACP, 170 p. Ce manuel est disponible sur www.acpsec.org/fr/nsa/nsa_users_guide_fr.pdf
- FLORIDI M., NGALANE M. et THIAM M. L. 2008, *Cartographie des acteurs non étatiques au Sénégal : note méthodologique*, 36 p.
- GLOWKA L. et DEVITRE D. 1996, *Guide de la Convention sur la diversité biologique*, UICN ed., 194 p.
- HAUBERT M. et REY P.-P. (coord.) 2000, *Les sociétés civiles face au marché. Le changement social dans le monde post-colonial*, Paris : Karthala, 296 p.
- HOUSSARD L. 2001, Identification des opérateurs locaux de développement. Eléments méthodologiques pour un repérage préalable à un projet de collaboration, col. *Coopérer aujourd’hui* n°19, Paris : GRET, 35 p.
- LALLEMENT M. et LAVILLE JL. 2000, Introduction, in n° spécial « Qu’est-ce que le tiers-secteur », *Sociologie du travail*, n°4
- LAVIGNE-DELVILLE Ph. 2004, Capitalisation d’expériences... expérience de capitalisations. Comment passer de la volonté à l’action, *Traverses* n°15, Handicap International et GRET, 49 p.
- LAVIGNE-DELVILLE Ph. 2008 *Renforcement de capacités*,

- effets multiplicateurs et contribution aux politiques. Trois bonnes raisons d'intégrer la capitalisation aux projets.* GRET, note interne
- MAPEDZA E., 2007, *Keeping campfire going : political uncertainty and natural resource management in Zimbabwe*, London : iied, gatekeeper series 133, 26 p. (téléchargeable sur <http://www.iied.org/pubs/display.php?o=14554IIED>)
 - OLIVIER DE SARDAN J.P. 1995, *Anthropologie et développement. Essai en socio-anthropologie du changement social*, Marseille : APAD, Paris : Karthala, 224 p.
 - OTAYEK R. 2002, Vu d'Afrique. Société civile et démocratie. De l'utilité du regard décentré, in *Revue internationale de politique comparée*, vol 9, n°2
 - PALLEMAERTS M. et MOREAU M. 2004, *Le rôle des parties prenantes dans la gouvernance mondiale de l'environnement*, coll. Idées pour le débat n°7, Paris : IDDRI, 47 p.
 - PLANCHE J. 2004, Accompagner l'émergence et le renforcement des sociétés civiles col. *Coopérer aujourd'hui* n°38, Paris : GRET, 50 p.
 - PNUE 1993, *Rapport du Groupe I : mesures prioritaires pour la conservation et l'utilisation durable de la diversité biologique et programme de recherche scientifique et technique.* UN doc, PNUE, Nairobi
 - PRCM 2008, Bilan des activités de la phase 1 [2004 – 2007] 66p.
 - RYFMAN Ph. 2004, *Les ONG*, Paris : La découverte ed., 126 p.
 - SYMOENS J.J. (ed.) 2006, *Les écosystèmes côtiers de l'Afrique de l'Ouest*, Bruxelles : SBWOA/FFRSA, 268 p.
 - TAÏBI A.N., BARRY M.H., HALLOPE A., MOGUEDET G., BALLOUCHE A., OULD BABA M. L. et BA A. 2006, Diagnostic par télédétection satellitaire des impacts environnementaux et socio-économiques du Parc National du Diawling sur le bas-delta du fleuve Sénégal, in SYMOENS J.J. (ed.) , *Les écosystèmes côtiers de l'Afrique de l'Ouest*, Bruxelles : SBWOA/FFRSA : 211-229