

Rapport provisoire

ÉLABORATION D'UNE STRATÉGIE DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS ET D'UN PLAN D'ACTION POUR RÉPONDRE AUX BESOINS DES PARTIES PRENANTES DE LA RBTDS



Consultants :

Pr Daouda NGOM, Écologue, spécialiste des Réserves de Biosphère
Dr Abdellahi Mohamed Awah, Spécialiste en Sciences de gestion

Table des matières

RÉSUMÉ EXÉCUTIF	6
INTRODUCTION.....	7
Contexte et justification :	7
Objectifs de l'étude :	8
Chapitre 1 : CADRE DE L'ÉTUDE	9
1.1 DÉFINITION DES CONCEPTS :	9
1.1.1 Réserve de biosphère	9
1.1.2 Renforcement des capacités	10
1.2 APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE :	12
1.2.1 Préparation de l'étude :	12
1.2.2 Rédaction de la note d'orientation méthodologique	13
1.2.3 Revue de la littérature	13
1.2.4 Visites de terrain : entretiens et interview avec les parties prenantes	13
1.2.5 La matrice SWOT	14
1.2.6 La matrice de priorisation.....	15
1.2.7 Traitement et analyse des données collectées :	17
1.2.8 Production des rapports :	17
1.2.9- Chronogramme.....	18
1.2.10- Livrables	19
1.3 PRÉSENTATION DE LA RÉSERVE DE BIOSPHÈRE TRANSFRONTIÈRE DU DELTA DU SÉNÉGAL (RBTDS).....	18
1.3.1 Description générale	18
1.3.2 Caractéristiques écologiques	19
1.3.3 Caractéristiques socio-démographiques	20
Chapitre 2 : STRATÉGIE DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS	22
2.1 ANALYSE DES FORCES, FAIBLESSES, OPPORTUNITÉS ET MENACES	22
2.2 PARTIES PRENANTES ET BESOINS DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS	23
2.2.1 Identification des parties prenantes impliquées dans la gestion de la RBTDS.....	23
2.2.2 Identification des compétences requises pour la gestion de la RBTDS	25
2.2.3 Évaluation des besoins de renforcement des capacités	26
2.3 AXES STRATÉGIQUES ET OBJECTIFS	29
Chapitre 3 : PLAN D'ACTION DE MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE.....	37
3.1 PLANIFICATION ET MISE EN ŒUVRE DU RENFORCEMENT DES CAPACITÉS.....	37
3.2 SUIVI-EVALUATION DES MESURES DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS.....	45
CONCLUSION.....	47
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES	48
ANNEXES :	50

LISTE DES FIGURES

Figure 1: Zonage d'une réserve de biosphère (copyright Unesco)	10
Figure 2: Les éléments de la compétence	11
Figure 3: Cadre de renforcement des capacités (Potter et al., 2004)	12
Figure 4: Les trois fonctions d'une réserve de biosphère et les parties prenantes impliquées dans chacune de ces fonctions (UNESCO, 2023)	14
Figure 5: Étapes d'élaboration d'une matrice de priorité (ASANA, 2023)	15
Figure 6: carte de zonage de la réserve de biosphère transfrontière du Delta du Sénégal ...	19
Figure 7: Analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces en matière de renforcement des capacités dans la RBTDS.....	22

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Les étapes d'élaboration de la matrice SWOT	15
Tableau 2: Les variables choisis de la matrice de priorités	16
Tableau 3: Exemple de matrice de priorités	17
Tableau 4: Chronogramme des activités	17
Tableau 5: Livrables attendus.....	18
Tableau 6: Grille des parties prenantes de la RBTDS	25
Tableau 7: Différents domaines de compétences requises pour la gestion d'une RB	25
Tableau 8: Matrice de priorités de renforcement des capacités des gestionnaires et de l'UGP	27
Tableau 9: Matrice de priorités de renforcement des capacités des Écogardes.....	28
Tableau 10: Matrice de priorités de renforcement des capacités des populations riveraines, GPF et autorités locales.....	29
Tableau 11: Matrice de priorités de renforcement des capacités des collectivités locales	29
Tableau 12: Plan d'action 2023-2028 de renforcement des capacités de la RBTDS	38

SIGLES ET ABBREVIATIONS

AP	Aire protégée
AGR	Activités génératrices de revenus
ASC	Association sportive et culturelle
CAD	Comité d'aide au développement
CST	Conseil Scientifique et Technique
CTO	Comité Transnational d'Orientation
DAMCP	Direction des Aires Marines Communautaires Protégées
DEFCCS	Direction des Eaux et Forêts, Chasse et Conservation des Sols
DPCS	Direction de la Planification, de la Coordination et des statistiques
DPN	Direction des Parcs Nationaux
DPND	Direction du Parc National de Diawling
GEF	<i>Global Environment Facility</i>
GIE	Groupement d'Intérêt Économique
GPF	Groupement de promotion féminine
GTZ	Agence allemande de coopération internationale pour le développement
IPBES	Plateforme intergouvernementale sur la biodiversité et les services écosystémiques
MAB	<i>Man and Biosphere</i>
MEDD	Ministère de l'Environnement et du Développement Durable
MEDDTE	Ministère de l'Environnement et du Développement Durable et de la Transition Écologique
PFNL	Produits forestiers non ligneux
PNLB	Parc National de la Langue de Barbarie
OCB	Organisation communautaire de base
OCDE	Organisation de coopération et de développement économique
OMVS	Organisation pour la Mise en Valeur du Fleuve Sénégal
ONG	Organisation Non Gouvernementale
RB	Réserve de biosphère
RBT	Réserve de biosphère transfrontière
RBTDFS	Réserve de biosphère transfrontière du Delta du Fleuve Sénégal
RC	Renforcement des capacités
RNC	Réserve naturelle communautaire

SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities et Threats</i>
TDR	Termes de Références
TIC	Technologies de l'Information et de la Communication
UA	Union Africaine
UEMOA	Union Économique et Monétaire Ouest Africaine
UG	Unité de Gestion
UGT	Unité de Gestion transfrontière
UICN	Union Internationale pour la Conservation de la Nature
UM	Union des métiers
UNESCO	<i>United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization</i>

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

La gestion des aires protégées de façon générale et particulièrement des réserves de biosphère exige de nombreuses compétences afin d'atteindre les objectifs qui leur sont assignés. Ces compétences vont au-delà des capacités d'un individu en termes de connaissances, de compétences et d'expérience et englobent les capacités organisationnelles et systémiques. Ainsi, le renforcement des compétences est un levier fort pour parvenir à un changement des modes de gestion, voire de gouvernance. En effet, le succès dans la gestion d'une réserve de biosphère dépend, dans une large mesure, des capacités des individus et organisations participants.

C'est dans ce contexte que le projet « Renforcement de la coopération transfrontière pour une meilleure gestion et une restauration des écosystèmes dans le Delta du fleuve Sénégal (Mauritanie et Sénégal) » a commandité la présente étude relative à l'élaboration d'une stratégie de renforcement des capacités et de son plan d'action de mise en œuvre. La finalité étant d'apporter des solutions aux défis liés à la conservation de la biodiversité à travers une bonne politique de renforcement des capacités des parties prenantes.

Ainsi par une approche méthodologique basée sur une revue bibliographique, des enquêtes, des entretiens et discussions informelles et des observations de terrain, ce présent document de stratégie et de plan de plan d'action a été élaboré de façon participative et inclusive. L'analyse SWOT, avec le croisement entre le diagnostic interne et externe, a permis de faire des propositions pour une prise de décision judicieuse en matière de renforcement des capacités des parties prenantes de la RBTDS. Une « grille des parties prenantes » de la RBTDS est utilisé pour présenter l'importance et l'influence de chacune d'entre elles dans le cadre du projet RBTDS et sur les activités de renforcement des capacités. L'évaluation des besoins de formation a été réalisée en regroupant des questionnaires individuels, en utilisant une approche plus qualitative telle que le brainstorming, mais surtout en utilisant la matrice des priorités qui est un outil pertinent pour ce genre de travail. La matrice des priorités a permis d'hierarchiser les besoins d'un commun accord et de façon ouverte et transparente.

La stratégie de renforcement des capacités est déclinée principalement autour de cinq (5) axes stratégiques que sont: (1) Un environnement propice de renforcement des capacités, (2) le renforcement des capacités institutionnelles, (3) Le renforcement des capacités individuelles, (4) Le renforcement des capacités de gestion participative et (5) La mise en œuvre de la stratégie et du plan de renforcement des capacités.

Le plan d'action proposé, pour une durée de cinq (5) ans (2023-2027) est l'outil de mise en œuvre des 5 axes stratégiques de renforcement des capacités de la RBTDS. Son budget prévisionnel est estimé à quatre cent soixante mille dollars US (460 000 \$ US). L'implémentation du plan d'action de RC permettra à la RBTDS de renforcer les capacités pour une gestion concertée des ressources partagées, de promouvoir l'intégration des peuples, d'assurer la conservation de la biodiversité, le maintien des services écosystémiques qui y sont associés, de promouvoir le développement humain durable et d'assurer sa fonction d'appui logistique ou de production de savoirs.

INTRODUCTION

Contexte et justification :

Le projet « *Renforcement de la coopération transfrontière pour une meilleure gestion et une restauration des écosystèmes dans le Delta du fleuve Sénégal (Mauritanie et Sénégal)* », proposé par les gouvernements de la Mauritanie et du Sénégal a bénéficié du financement du GEF, en collaboration avec l'Union Internationale pour la Conservation de la Nature (UICN) comme agence de mise en œuvre.

Ce projet vise à renforcer la coopération entre les deux pays et à soutenir une gouvernance améliorée, un développement socio-économique et la gestion des écosystèmes au sein de la Réserve de Biosphère Transfrontalière du Delta du Fleuve Sénégal (RBTDS). Pour atteindre ses objectifs, le projet sera mis en œuvre par le biais de trois (3) composantes principales

- ❖ Composante 1 : Gouvernance de la RBTDS
- ❖ Composante 2 : Gestion intégrée et restauration des écosystèmes dans le delta inférieur du fleuve Sénégal
- ❖ Composante 3 : Coopération scientifique, acquisition et partage des connaissances, et surveillance et évaluation des écosystèmes.

Désigné en 2005, la RBTDS couvre 641 768 hectares du delta du Sénégal et englobe un ensemble d'aires protégées centrales, ainsi que des zones tampons et de transition. Elle a été établie comme un moyen d'intégrer les considérations environnementales, sociales et économiques tout en conciliant la conservation de la biodiversité et l'utilisation durable des ressources naturelles sur le long terme.

En tant qu'initiative transfrontière, la RBTDS a également été créée pour encourager le dialogue et l'application de moyens scientifiquement fondés pour conserver les écosystèmes au-delà des frontières nationales. Pour la fonctionnalité de la RBTDS, trois grands types d'organes de gouvernance ont été identifiés et leurs rôles clés déterminés. Il s'agit du :

- ❖ Comité Transnational d'Orientation (CTO).
- ❖ Commission Scientifique et Technique (CST).
- ❖ Deux comités nationaux (Comité National - CN).

Ces différents organes essentiels n'ont pas eu jusqu'à présent les moyens d'être pleinement opérationnels ou efficaces pour assurer et permettre la participation représentative des principaux groupes de parties prenantes dans la gouvernance de la RBTDS et de ses ressources naturelles.

Dans cette perspective de redynamisation, l'UGT, à travers le projet de la RBTDS veut également s'assurer d'une implication effective des communautés vulnérables et une contribution efficace des groupes d'acteurs tels que les Organisations Communautaires de Base (OCB)/Coopératives dans la gestion et les actions sur le terrain. Pour ce faire,

l'UGT s'est engagée à renforcer les capacités des groupes d'acteurs (Parties prenantes vulnérables) afin d'améliorer la mise œuvre des stratégies d'adaptation et à diversifier leurs moyens de subsistance dans des systèmes de production dans lesquels ils sont des contributeurs clés. Ceux-ci comprennent divers types d'agriculture, la promotion de produits forestiers non ligneux (PFNL) et, dans certains cas, de la pêche en collaboration avec des partenaires potentiels du projet, notamment une série de centres de formation existants en Mauritanie et au Sénégal (à savoir, Centre de Suivi Écologique, Institut Sénégalais de Recherches Agricoles, Centre de Formation des Producteurs Ruraux de Boghé, École Nationale de Vulgarisation et de Formation Agricole, Centre de Formation Africa Rice, Station biologique du Djoudj) qui joueront un rôle essentiel dans la mise en œuvre des activités.

C'est dans ce contexte que le projet « *Renforcement de la coopération transfrontière pour une meilleure gestion et une restauration des écosystèmes dans le Delta du fleuve Sénégal (Mauritanie et Sénégal)* » a commandité cette étude qui vise à élaborer une stratégie et un plan d'action de renforcement des capacités. Ainsi, le projet de renforcement de la coopération transfrontière de la RBTDS cherche à améliorer les activités de renforcement des capacités et le dialogue multipartite pour favoriser une prise de décision participative, notamment dans le cadre d'approches communautaires sur le site transfrontalier de la RBT, en prenant en considération la nécessité de disposer de plusieurs sources de savoir et de partager les bonnes pratiques.

Objectifs de l'étude :

L'objectif principal de la consultation est d'élaborer une stratégie et un plan d'action de renforcement des capacités au profit des groupes d'acteurs clés de la RBTDS.

Les objectifs spécifiques visés par cette stratégie consistent à :

- ❖ Identifier les bénéficiaires dans la zone d'intervention du projet,
- ❖ Évaluer les capacités existantes en formation,
- ❖ Évaluer les besoins prioritaires en terme de renforcement de capacité en collaboration avec les Parties prenantes,
- ❖ Définir les indicateurs du renforcement de capacités,
- ❖ Planifier et prioriser les différentes thématiques et le nombre d'interventions à concevoir pour renforcer les capacités des parties prenantes les ventiler par sexe et estimer les coûts des actions,
- ❖ Définir un cadre de suivi et d'évaluation stratégique des activités de renforcement de capacités conçues.

Chapitre 1 : CADRE DE L'ÉTUDE

1.1 DÉFINITION DES CONCEPTS :

1.1.1 Réserve de biosphère

La Réserve de la biosphère est une désignation que l'UNESCO confère à une région qui démontre par des approches innovatrices comment vivre et travailler en harmonie avec la nature. Une telle désignation n'est accordée qu'après que la région a été sélectionnée par un comité national et que sa candidature, présentée par un pays membre, a été retenue par l'UNESCO. Les réserves de la biosphère représentent chacune un écosystème ou une combinaison d'écosystèmes terrestres et côtiers/marins, d'importance mondiale (UNESCO, 1996). Ce sont aussi des territoires où la participation citoyenne est encouragée. Par leur approche intégrative, les réserves de biosphère sont en adéquation avec les principes de l'approche par écosystème adoptés dans le cadre de la conservation sur la diversité biologique (UNESCO, 2000).

Les premières réserves de biosphère, plus tard constituées en réseau mondial, ont été établies à partir de 1976 dans le cadre du programme MAB. Elles ont été conçues pour répondre à l'une des questions les plus essentielles qui se posent au monde d'aujourd'hui : comment concilier la conservation de la biodiversité et des ressources biologiques avec leur utilisation durable ?

Les réserves de biosphère transfrontières sont des sites situés de part et d'autre de deux ou plusieurs pays. Les frontières entre États étant politiques et non écologiques, les écosystèmes sont souvent situés de part et d'autre des frontières nationales et peuvent faire l'objet de systèmes de gestion et d'utilisation des terres, différents et même contradictoires. Les Réserves de Biosphère Transfrontières (RBT) offrent un outil de gestion commune.

Les réserves de biosphère doivent remplir trois fonctions majeures, qui se complètent et se renforcent mutuellement :

- Fonction de conservation : contribuer à la conservation des paysages, des écosystèmes, des espèces et des gènes.
- Fonction de développement : encourager un développement économique et humain durable, respectueux des particularités socioculturelles et environnementales.
- Fonction logistique : encourager la recherche, la surveillance, l'éducation et l'échange d'information concernant les questions locales, nationales et mondiales de conservation et de développement.

Pour remplir ces trois fonctions complémentaires, les réserves de biosphère sont constituées de trois zones interdépendantes : une ou des aire (s) centrale (s), une zone de tampon et une aire de transition.

- Une aire centrale doit bénéficier d'un statut légal assurant, à long terme, la protection des paysages, des écosystèmes et des espèces qu'elle comporte.
- Une zone tampon doit être clairement délimitée, elle entoure ou côtoie l'aire centrale. Les activités qui y sont menées ne doivent pas aller à l'encontre des objectifs de conservation assignés à l'aire centrale, mais elles doivent au contraire contribuer à la protection de celle-ci (d'où l'expression de rôle "tampon").
- Une aire de transition extérieure, ou aire de coopération se prolongeant à l'extérieur de la réserve de biosphère, peut être le lieu d'activités agricoles, d'établissements humains ou d'autres usages.

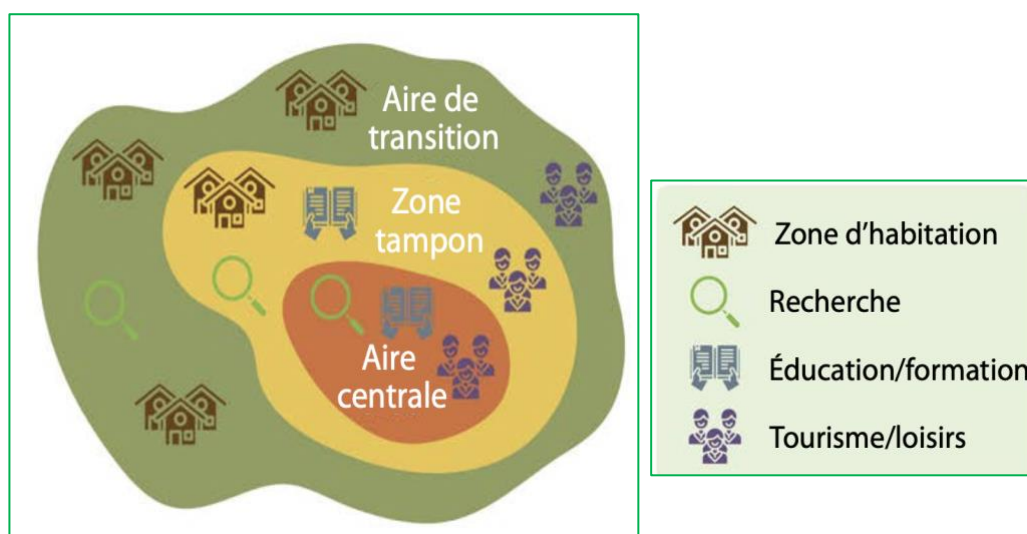


Figure 1: Zonage d'une réserve de biosphère (copyright Unesco)

1.1.2 Renforcement des capacités

Le renforcement des capacités (développement des compétences) est « le processus de renforcement des habilités des individus, organisations et sociétés, pour utiliser efficacement les ressources disponibles, pour atteindre ses objectifs de manière durable ». (GTZ, 2003).

LaFond et *al.*, (2002) utilisent le concept de développement des capacités à la place de renforcement des capacités. Selon ces auteurs, le développement des capacités désigne « le processus par lequel les individus, les organisations et les sociétés augmentent leur capacité à s'acquitter de leurs tâches, à résoudre les problèmes, à définir des objectifs, à comprendre et traiter les besoins de développement afin d'atteindre les objectifs de manière durable ».

La notion de capacités, qui se définit comme l'aptitude des individus, des organisations et de la collectivité dans son ensemble à gérer leurs affaires avec succès » (CAD-OCDE, 2006), englobe trois niveaux interdépendants :

- individuel (compétences des individus),
- organisationnel (performance des organisations)
- et institutionnel (mode de gouvernance des institutions).

La capacité institutionnelle se réfère à la capacité d'une institution/organisation de sécuriser les ressources et les structures « qui sont considérés adéquats et essentiels pour exercer d'une manière satisfaisante les fonctions (tâches), en conformité avec la mission de l'institution » (Bhagavan et Virgin, 2004).

Le renforcement des capacités est axé essentiellement sur la poursuite de trois objectifs clés à savoir : améliorer les compétences des individus et des groupes ; augmenter ou améliorer les environnements propices au déploiement de diverses activités ; et concevoir ou améliorer les systèmes, les processus, les structures institutionnelles et les modes de fonctionnement afin de promouvoir l'efficacité et d'obtenir de meilleurs résultats (UA, 2016).

La notion de compétences, dérive d'une combinaison de connaissances, aptitudes et attitudes. Une personne professionnelle compétente peut clairement prouver qu'il, ou elle, a les connaissances, sur les aspects théoriques et techniques, d'une tâche assignée et qu'il, ou elle, est capable de constamment, consciencieusement et éthiquement réaliser cette tâche. Les personnes compétentes ont aussi des attributs de leadership, un jugement critique, de la créativité, travaillent bien avec des autres personnes et ont une motivation personnelle. (Appleton, 2016).

Compétences = Connaissances + Aptitudes + Attitudes

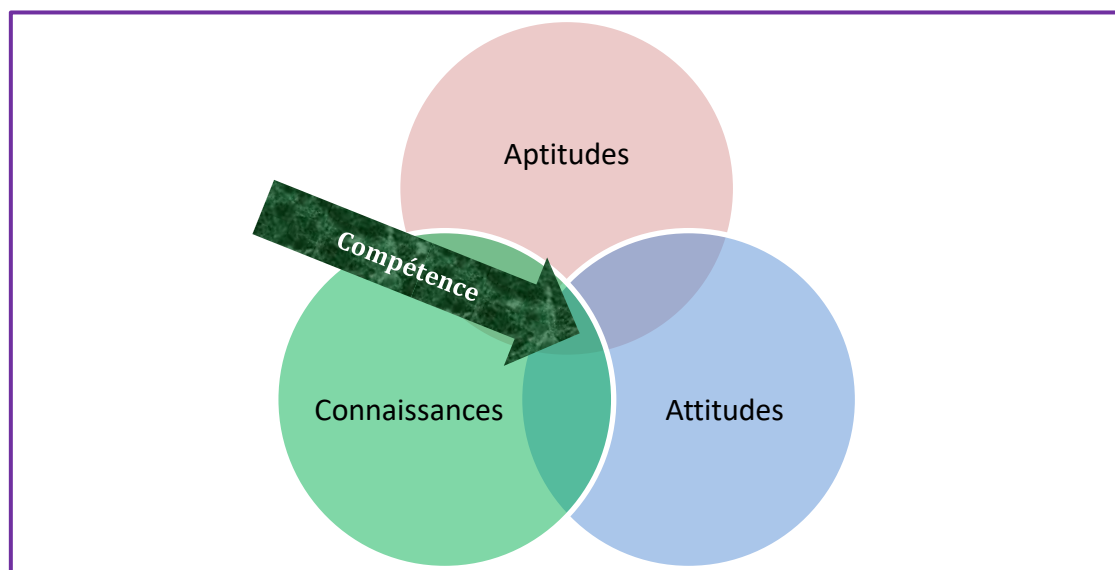


Figure 2: Les éléments de la compétence

Une stratégie de renforcement des capacités dans la gestion des aires protégées est « un ensemble de stratégies et actions qui visent le renforcement des capacités individuelles, institutionnelles et sociétales, nécessaires pour créer un réseau des aires protégées représentatif et complet, pour résoudre les vulnérabilités et menaces critiques de la gestion et pour améliorer l'environnement propice dans le système d'aires protégées » (Ervin, 2007).

Outils et méthodes de renforcement des capacités

Il n'existe pas de moyen unique de renforcer les capacités. Il s'agit plutôt d'un processus d'apprentissage et de changement continu qui requiert une variété d'outils et de méthodes, une approche flexible et un investissement à long terme. Les efforts de développement des capacités se traduisent souvent par des formations techniques ponctuelles, mais celles-ci ne conduiront pas à des améliorations durables si elles ne font pas partie d'une approche à long terme plus large.

Potter et *al.*, (2004) ont identifié trois niveaux de capacités qui sont interdépendants. Les capacités physiques, les outils (niveau individuel) et l'infrastructure (niveau organisationnel), mentionnés dans le modèle ci-dessous englobent des équipements tels que des ordinateurs ou des infrastructures telles que des centres de formation.

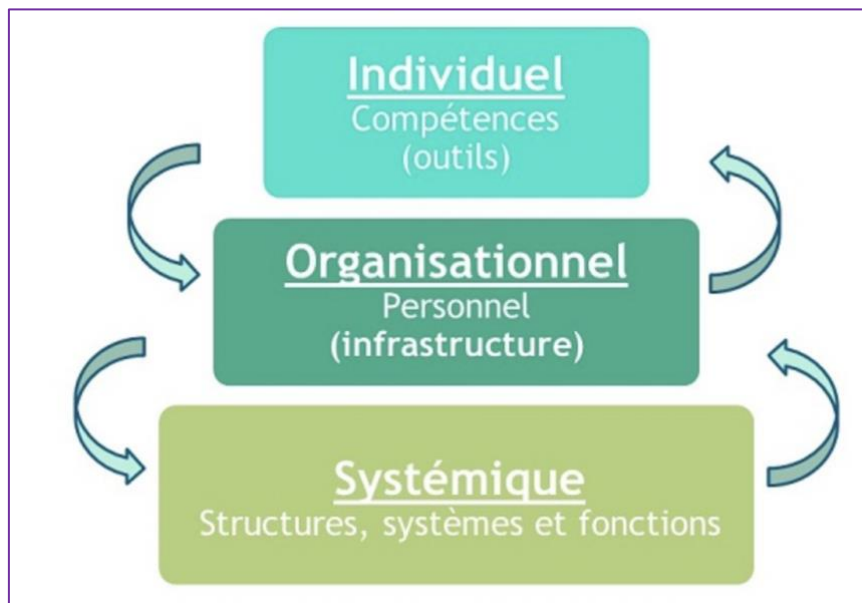


Figure 3: Cadre de renforcement des capacités (Potter et al., 2004)

1.2 APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE :

Pour aboutir aux résultats escomptés dans le cadre de cette étude, l'approche méthodologique suivante sera adoptée :

1.2.1 Préparation de l'étude :

Cette phase consiste à participer à une rencontre (en ligne ou en présentiel) d'échange et de discussions avec l'équipe de gestion du projet RBTDS de renforcement de la coopération transfrontalière.

Plus spécifiquement, cette réunion a permis :

- d'harmoniser la compréhension des TDR et d'adopter un plan de travail détaillé et consensuel de conduite de la mission ;
- de recueillir les informations et recommandations particulières sur la mission ;
- de recueillir les suggestions et propositions pratiques pour parvenir aux résultats attendus.
- de valider la note d'orientation méthodologique.

1.2.2 Rédaction de la note d'orientation méthodologique

La note d'orientation permet d'approfondir et de systématiser la démarche méthodologique retenue pour l'étude. Elle permet de s'accorder avec le projet RBTDFS sur les activités à mener, les rôles et responsabilités des différentes parties prenantes, les outils de collecte des données, le chronogramme, les rencontres de validation, les livrables de l'étude et leurs dates.

La note d'orientation méthodologique avait fait l'objet de partage avec le projet RBTDFS afin de recueillir leurs points de vue sur la démarche méthodologique et les outils proposés.

1.2.3 Revue de la littérature

La revue documentaire a permis de générer des données secondaires grâce à l'exploitation et à l'analyse d'une base documentaire suffisamment pertinente. Ainsi, nous avons procédé à un inventaire des données existantes et accessibles sur le renforcement des capacités dans les réserves de biosphère africaines. Les sources de données sont essentiellement constituées d'articles scientifiques, de Policy brief, de rapports, de mémoires et thèses, de livres et documents de stratégie etc.

1.2.4 Visites de terrain : entretiens et interview avec les parties prenantes

Afin de mieux saisir les questions liées à la problématique du renforcement des capacités parties prenantes situées dans la zone d'intervention du projet, une mission de terrain auprès des acteurs a été effectué en Mauritanie et au Sénégal.

Les réserves de biosphère étant des sites, multi-objectifs, multi-enjeux et multi-acteurs (figure 2), les entretiens et les interviews ont été effectués principalement auprès des parties prenantes suivantes : les gestionnaires, les chercheurs, les communautés locales, les autorités administratives et coutumières, les collectivités locales, les Hakem et les Associations communautaires (Union des métiers, GIE de femmes, associations d'écogardes, comité de gestion AMP, etc). Un guide d'entretien est élaboré (Annexe 1) pour faciliter la collecte des données.

Au-delà du guide d'entretien qui sera adressé aux parties prenantes de la RBT, d'autres outils pour l'évaluation des besoins de renforcement des capacités seront utilisés : Remue-méninges, **analyse de documents**, focus group, observation directe, **matrice des priorités**, **analyse SWOT**, etc.

Globalement, l'activité de terrain a permis de :

- ❖ Cartographier les groupes d'acteurs clés dans la gestion de la réserve de biosphère transfrontière du Delta du Fleuve Sénégal ;
- ❖ Identifier les besoins prioritaires en termes de renforcement de capacités mais également les capacités existantes en formation ;
- ❖ Planifier et prioriser les thématiques et estimer le nombre et les coûts des interventions requises pour renforcer les capacités des parties prenantes.

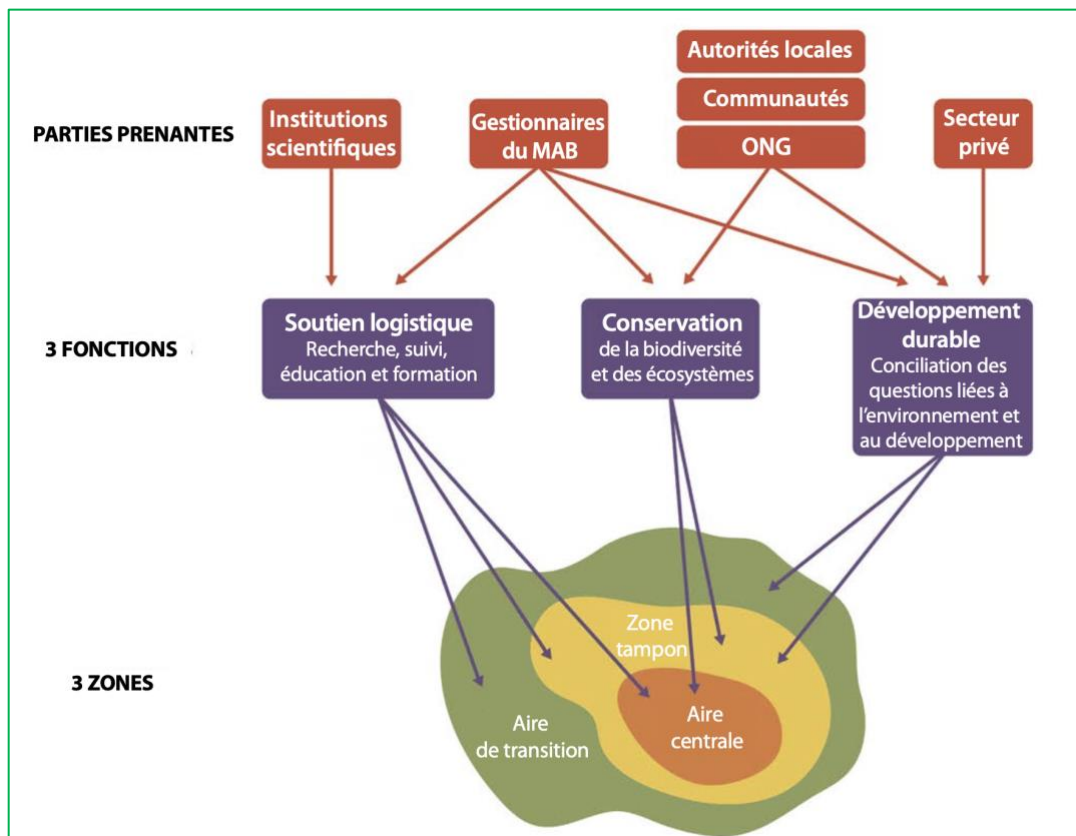


Figure 4: Les trois fonctions d'une réserve de biosphère et les parties prenantes impliquées dans chacune de ces fonctions (UNESCO, 2023)

A défaut d'une rencontre en présentiel, certains acteurs (tutelle basée à Nouakchott ou Dakar, secteur privé, chercheurs) pourraient être consultés en ligne avec une suite par courriel si besoin. La confidentialité est garantie aux participants et les informations obtenues vont effectivement servir dans l'élaboration de la stratégie et du plan d'action de renforcement des capacités des parties prenantes.

1.2.5 La matrice SWOT

SWOT est l'acronyme des mots anglais strengths, weaknesses, opportunities et threats, ce qui signifie en français forces, faiblesses, opportunités et menaces (FFOM).

La matrice SWOT est un outil permettant de déterminer les options offertes dans un domaine d'activité stratégique. En effet, c'est une méthode de diagnostic puissante pour vous aider à savoir quelle est la bonne orientation à prendre. Faire une analyse SWOT consiste à élaborer une matrice avec quatre cages correspondant aux quatre variables à identifier : les forces, faiblesses, opportunités et menaces.

Ainsi, en une seule et même matrice, il est possible de diagnostiquer grâce au SWOT l'ensemble de l'écosystème du projet ou de l'activité:

- son environnement externe (ses opportunités et menaces),
- son contexte interne (ses forces et ses faiblesses).

Tableau 1: Les étapes d'élaboration de la matrice SWOT

			Approche interne		
			Liste des forces	Liste des faiblesses	Examiner en quoi les forces permettent de maîtriser les faiblesses
			Comment maximiser les forces ?	Comment minimiser les faiblesses ?	
Approche externe	Liste des opportunités	Comment maximiser les opportunités ?	Comment utiliser les forces pour tirer parti des opportunités ?	Comment corriger les faiblesses en tirant parti des opportunités ?	
	Liste des menaces	Comment minimiser les menaces ?	Comment utiliser les forces pour réduire les menaces ?	Comment minimiser les faiblesses et les menaces ?	
	Examiner en quoi les opportunités permettent de minimiser les menaces				

1.2.6 La matrice de priorisation

La matrice des priorités permet de classer les besoins ou les thématiques de renforcement des capacités par ordre de priorité selon diverses variables. Elle permet d'identifier les tâches urgentes et de gagner en efficacité. Dans notre cas les variables à considérer sont le niveau d'importance et le degré d'urgence.

La matrice de priorisation permet donc d'identifier facilement les actions à exécuter en premier.



Figure 5: Étapes d'élaboration d'une matrice de priorité (ASANA, 2023)

Pour élaborer la matrice des priorités, nous avons dressé la liste des éléments à classer par ordre de priorité. Par la suite, nous avons identifié les variables au regard desquelles nous souhaitons évaluer chaque élément. Pour les trouver, nous nous sommes posé la question suivante : quels facteurs définissent la priorité des tâches ?

Les deux variables choisis notamment le niveau d'importance et le degré d'urgence ont classés sur une échelle de 1 à 5, comme présenté ci-dessous.

Tableau 2: Les variables choisis de la matrice de priorités

IMPORTANCE	URGENCE
❖ Très élevée (5)	❖ Très élevée (5)
❖ Élevée (4)	❖ Élevée (4)
❖ Modérée (3)	❖ Modérée (3)
❖ Faible (2)	❖ Faible (2)
❖ Très faible (1)	❖ Très faible (1)

L'indice de priorité est obtenu en multipliant l'urgence à l'importance.

Indice de priorité = Importance x urgence

Les besoins en RC dans la matrice en fonction de son importance et de son urgence, L'indice de priorité répond à un code couleur, allant du vert au rouge, et est évalué sur une échelle de 1 à 25.

- ❖ Indice de Priorité compris entre 1 et 6 (couleur verte) = priorité faible (1 à 6)
- ❖ Indice de Priorité compris entre 7 et 12 (couleur orange) = priorité moyenne
- ❖ Indice de Priorité compris entre 13 et 25 (couleur rouge) = priorité élevée

Tableau 3: Exemple de matrice de priorités

	1 Très faible	2 faible	3 Modérée	4 Élevée	5 Très élevée
5 Très élevée	5	10	15	25	25
					Ex: Concept de réserve de biosphère
4 Élevée	4	8	12	16	20
3 Modérée	3	6	9	12	15
2 faible	2	4	6	8	10
1 Très faible	1	2	3	4	5

1.2.7 Traitement et analyse des données collectées :

Les données primaires issues des entretiens et les données secondaires issues de la synthèse bibliographique ont traitées. Une analyse harmonisée et approfondie des données quantitatives et qualitatives recueillies a permis d'élaborer les différents livrables.

1.2.8 Production des rapports :

Il s'agit de l'élaboration des différents rapports documentant les résultats atteints en fonction des dispositions des termes de référence (Note méthodologique, Rapport final de la stratégie de renforcement de capacités et de mise en œuvre de son plan d'action de renforcement de capacités). Les rapports tâcheront de fournir des informations factuelles, crédibles, fiables et utiles.

1.2.8.1 Rédaction des rapports provisoires

Pour l'élaboration de la version provisoire du document de stratégie de renforcement de capacités du projet RBTDS et de son plan d'action de mise en œuvre, les données qualitatives et les données quantitatives obtenues ont été utilisées. Comme indiqué

dans les TDR de l'étude, ce présent rapport provisoire sera partagé et discuté au cours d'un séminaire de restitution.

1.2.8.2 Restitution de la version provisoire au cours d'un atelier

la version provisoire du document de stratégie de renforcement de capacités du projet RBTDS et de son plan d'action de mise en œuvre sera présenté au cours d'un atelier de restitution. Cette restitution qui constitue un important moment de partage sera mise à profit pour apprécier dans quelles mesures les termes de références ont été respectés tout comme la qualité de l'étude, ses forces et ses faiblesses. Des recommandations allant dans le sens d'améliorer le rapport seront formulées.

Au cours de l'atelier de restitution, les consultants feront une présentation PowerPoint suivie de questions-réponses et apportera des éléments d'éclaircissements à certaines interrogations soulevées par les participants. Cette séance de restitution sera mise à profit pour recueillir les observations et recommandations des participants.

1.2.8.3 Rédaction de la version finale du Rapport

La version provisoire du document de stratégie de renforcement de capacités du projet RBTDS et de son plan d'action de mise en œuvre sera améliorée sur la base des observations et recommandations formulées lors de l'atelier de restitution.

1.3 PRÉSENTATION DE LA RÉSERVE DE BIOSPHERE TRANSFRONTIÈRE DU DELTA DU SÉNÉGAL (RBTDS)

1.3.1 Description générale

La Réserve de Biosphère Transfrontière du Delta du Fleuve Sénégal (RBTDS) couvre une superficie totale de 641 768 hectares, comprenant à la fois des zones continentales et marines (Figure 6). À cheval sur leur frontière transnationale, environ 29% de la réserve est située en Mauritanie et 71% est située au Sénégal (UICN, 2020). Désignée comme réserve de biosphère transfrontière dans le cadre du Programme sur l'homme et la biosphère (MAB) de l'Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Science et la Culture (UNESCO) le 27 juin 2005, la RBTDS a été créée afin d'intégrer les considérations économiques, sociales et environnementales tout en conciliant la conservation de la biodiversité avec l'utilisation durable des ressources naturelles à long terme. Elle a également été créée pour favoriser le dialogue transfrontalier sur les défis complexes auxquels est confrontée cette zone riche en biodiversité et faire progresser l'application de moyens efficaces pour conserver ses écosystèmes. Symbole d'engagement politique, la désignation de la RBTDS reflète la compréhension par les gouvernements de la Mauritanie et du Sénégal que la zone de la RBTDS fonctionne comme une unité écologique ; elle est issue d'une longue histoire de coopération pour la gestion du PNOD, du PND et de leurs écosystèmes environnants (UICN, 2020).

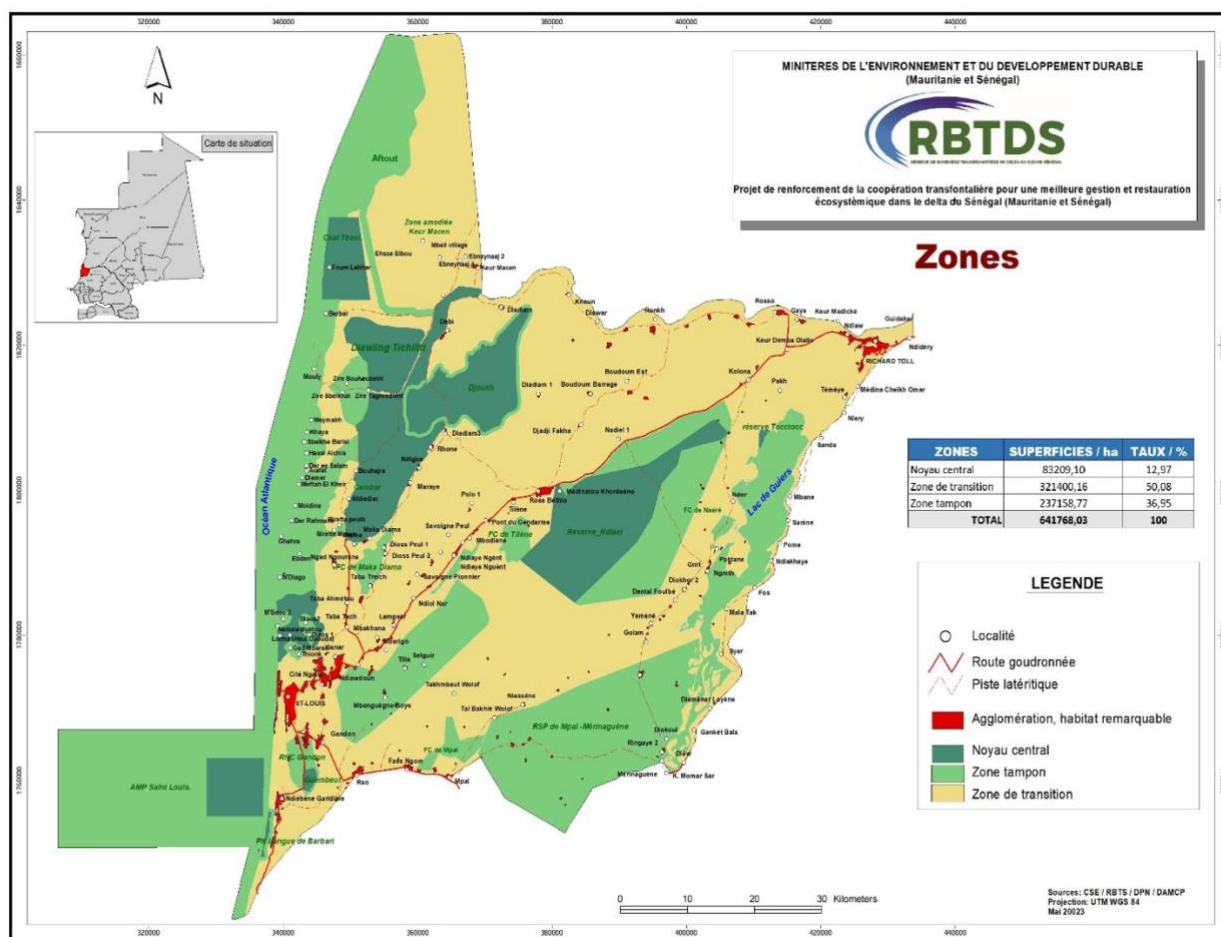


Figure 6: carte de zonage de la réserve de biosphère transfrontière du Delta du Sénégal

La RBTDS a été conçue conformément à l'approche du programme MAB, comprenant trois zones interdépendantes qui visent à remplir des fonctions complémentaires et se renforçant mutuellement : (i) les zones centrales, qui sont des écosystèmes strictement protégés qui contribuent à la conservation des paysages, des écosystèmes, espèces et variation génétique; (ii) une zone tampon, qui entoure ou jouxte les aires centrales et se caractérise par des activités compatibles avec des pratiques écologiques saines qui peuvent renforcer la recherche scientifique, la surveillance, la formation et l'éducation ; et (iii) la zone de transition, qui est la partie de la réserve où des activités plus diversifiées sont autorisées, favorisant un développement économique et humain durable sur le plan socioculturel et écologique.

1.3.2 Caractéristiques écologiques

Située dans le Delta du Fleuve Sénégal, la RBTDS présente peu de variations altitudinales mais doit sa diversité à son vaste réseau hydrographique qui se répartit en plusieurs bassins. Les paysages sont très diversifiés. Ils s'organisent autour de plaines d'inondation alimentées en eau par les eaux de crue naturelle ou artificielle du fleuve (à travers des ouvrages hydrauliques), des marigots, des lacs et par la mer. Des dunes continentales et côtières marquent faiblement le relief. Les plaines d'inondation sont dépourvues de végétation en saison sèche. Le climat de type sahélien est

caractérisé par une pluviométrie faible (200 à 265 mm) avec une forte irrégularité spatiale et inter-annuelle. Les températures sont généralement élevées (30 à 35°). Les sols sont soit argileux à argilo-limoneux salés dans les cuvettes d'inondation soit sableux dans les dunes et les cordons exondés.

La RBTDS est composée d'une vraie mosaïque d'écosystèmes, très diversifiés, représentatifs de zones humides, de prairies et savanes tropicales et de formations de mangrove. On y trouve en effet des écosystèmes côtiers et marins, des lagunes, des mangroves, des milieux fluvio-lacustres des savanes et steppes arbustives, des savanes arborées et des terres nues. Ainsi, la RBTDS contient de nombreuses zones de biodiversité de grande valeur avec des concentrations relativement élevées d'espèces de flore et de faune. Ceux-ci comprennent des sites d'importance mondiale pour l'avifaune, y compris des centaines de milliers d'oiseaux aquatiques qui migrent d'Europe vers l'Afrique pendant l'hiver boréal et séjournent dans la RBTDS de novembre à avril environ. Bien que ces espèces se nourrissent, muent et se reproduisent souvent dans les parcs nationaux, bon nombre d'entre elles fréquentent des habitats situés à l'extérieur des limites de la RBTDS. La valeur significative de la biodiversité de la RBTDS se reflète dans le nombre de zones au sein de la RBTDS qui ont été reconnues au niveau national et/ou international, y compris de nombreuses aires protégées, des sites du patrimoine mondial et des sites Ramsar. En plus de sa biodiversité, les écosystèmes de la RBTDS représentent également des valeurs importantes en termes de services écosystémiques (UICN, 2020).

1.3.3 Caractéristiques socio-démographiques

Situés dans la région de l'Afrique subsaharienne, un aperçu des caractéristiques démographiques de la Mauritanie et du Sénégal révèle des similitudes importantes ainsi que des différences marquées. En 2023, la Mauritanie était estimée à 5 millions d'habitants (countrysmeters.info, 2023). Bien que beaucoup plus petite en termes de superficie, la population du Sénégal en 2023 était estimée à 18,27 millions (ANSD, 2023). Les populations des deux pays ont de forts taux de croissance annuelle, à 2,7% pour la Mauritanie et 2,8% pour le Sénégal. Aujourd'hui, 53,7% de la population mauritanienne et 47,4% de la population sénégalaise sont classées comme urbaines (UICN, 2020). En Mauritanie, la population est principalement répartie dans et autour de la capitale Nouakchott, ainsi que dans d'autres centres côtiers et de plus petits groupes de population le long du fleuve Sénégal et à la frontière sud avec le Mali et le Sénégal. Au Sénégal, la population est concentrée à l'ouest, où se trouve également la capitale Dakar.

La majorité des habitants de la RBTDS appartiennent à trois ethnies : les wolofs, majoritaires, les maures et les peuls. Les trois principaux groupes ethniques sont représentés sur les deux rives du fleuve Sénégal, mais leurs proportions par rapport à l'ensemble de la population diffèrent. Les Wolofs sont numériquement le groupe dominant sur la rive sénégalaise, surtout dans les centres urbains et les villes, alors

qu'ils représentent moins de la moitié de la population sur la rive mauritanienne, où ils sont principalement localisés à N'Diogo et Keur-Macène. Les Takhredient sont un groupe maure de pêcheurs en eau douce qui représentent environ 10% de la population côté mauritanien, et sont généralement reconnus comme les premiers habitants de la zone et qui ont autorisé d'autres à venir les rejoindre (UICN, 2020).

Chapitre 2 : STRATÉGIE DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS

2.1 ANALYSE DES FORCES, FAIBLESSES, OPPORTUNITÉS ET MENACES

L'analyse FFOM (Forces – Faiblesses - Opportunités - Menaces) est un outil très pratique lors de la phase de diagnostic stratégique. Il permet de synthétiser les forces et faiblesses de la RBTDS en matière de renforcement des capacités, au regard des opportunités et menaces générées par son environnement. Il permettra ainsi, d'identifier les facteurs principaux ayant influencé positivement ou négativement le succès des efforts en matière de renforcement des compétences des parties prenantes de la RBTDS.

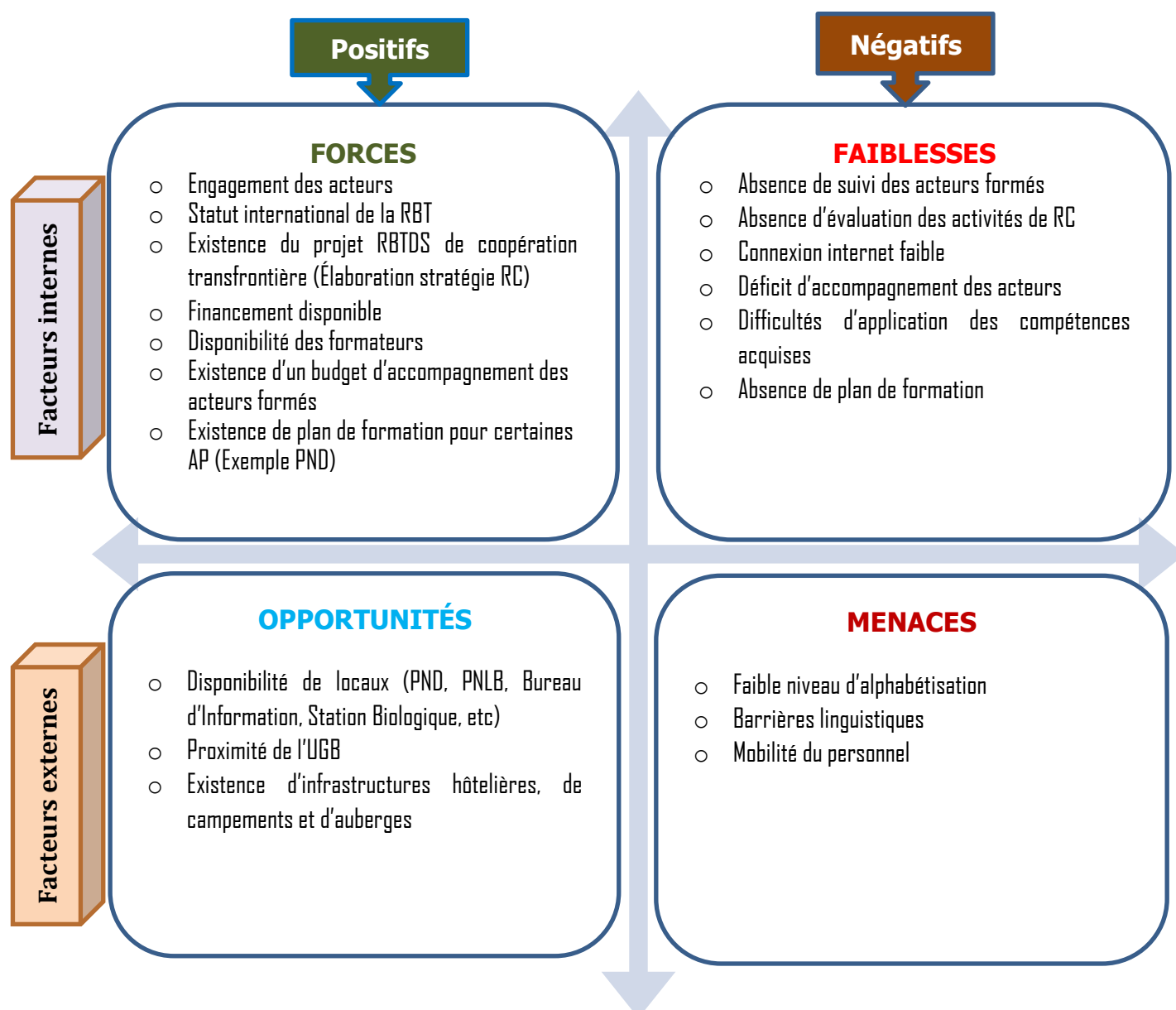


Figure 7: Analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces en matière de renforcement des capacités dans la RBTDS

Le croisement entre le diagnostic interne et externe a permis de faire des propositions et de prendre les décisions les plus judicieuses pour une gestion efficace et efficiente des activités de renforcement des capacités dans la RBTDS. Ainsi, il apparaît opportun de :

- Partir de l'analyse initiale des besoins de formation pour élaborer un programme de renforcement des capacités des acteurs.
- Mettre en place un dispositif de suivi-évaluation des activités de renforcement des capacités. En effet, les acteurs formés doivent faire l'objet d'un suivi pour améliorer et réorienter les prochaines activités de RC.
- Mettre en place un dispositif d'accompagnement (technique, organisationnel, financier, etc.) des acteurs formés afin de faciliter l'application des compétences acquises.
- Organiser régulièrement des visites d'échange et des jeux de rôle pour mettre en situation pratique les apprenants, dans le but de recréer l'atmosphère naturelle de l'environnement de travail.
- Appuyer les aires protégées constitutives de la RBTDS à disposer d'une bonne connexion internet afin de faciliter l'organisation des sessions de formation mais aussi la communication et les échanges d'information entre gestionnaires des AP.
- Mieux impliquer les collectivités locales dans les activités de renforcement des capacités en faveur des populations environnantes des AP.
- Intégrer et impliquer les nouveaux acteurs (Port de Ndiago, British Petroleum-BP, Acteurs de l'agrobusiness, Riziculteurs, etc).
- Veiller à la mise en œuvre de la stratégie et du plan d'action de renforcement des capacités des parties prenantes de la RBTDS.

2.2 PARTIES PRENANTES ET BESOINS DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS

2.2.1 Identification des parties prenantes impliquées dans la gestion de la RBTDS

Une partie prenante est un acteur (individuel ou collectif) qui a un intérêt légitime dans un processus, une institution ou un territoire. Les parties prenantes jouent différents rôles liés par exemple aux connaissances, à la communauté etc. Une partie prenante peut être un individu, un groupe informel ou une institution officielle.

Toutes les personnes qui vivent dans une réserve de biosphère et s'intéressent à son développement sont des parties prenantes. Les personnes et les groupes qui ne sont pas conscientes de leurs intérêts ne sont pas considérés comme des parties prenantes. Dans ces conditions, l'éducation et la formation devraient donc augmenter le nombre

de parties prenantes (Commission allemande pour l'UNESCO, 2015). Quand les parties prenantes sont sélectionnées avec soin, elles sont représentatives de la population entière et de ses différents groupes d'intérêt, y compris ceux qui ne sont pas conscients de ces intérêts ou qui ne se considèrent pas comme des parties prenantes.

La gouvernance de la réserve de biosphère pour être efficace, efficiente doit dans la mesure du possible, être souple, démocratique et ouverte aux différentes parties prenantes (communautés, pouvoirs publics, ONG, universités, écoles, entrepreneurs etc.).

Ainsi, les principaux groupes de parties prenantes aux niveaux transnational, national et local ont été identifiés et évalués. La liste des parties prenantes peut inclure :

- Ministères en charge de l'environnement (MEDD en Mauritanie et MEDDTE au Sénégal)
- Autorités de tutelle des AP de la RBTDS (DPND en Mauritanie et DPN, DAMPC, DEFCCS au Sénégal)
- Unité de Gestion du projet et comités nationaux RBTDS
- Gestionnaires des aires protégées constitutives de la RBT (PND, PNOD, Réserve de Chat Boul, AMP Saint-Louis, PNLB, Réserve spéciale de faune de Gueumbeul, Réserve spéciale d'Avifaune de Ndiael, etc) ;
- Écogardes ;
- Collectivités locales (maires) ;
- Communautés qui vivent aux environs des différents noyaux de la RBT ;
- Associations locales (GIE de femmes, Union des métiers, comité de gestion, animateurs Économiques Locaux, Groupement des Écogardes, etc) ;
- Services techniques décentralisés ;
- Autorités administratives (préfet, sous-préfet, Hakem, etc)
- Autorités locales traditionnelles (chef de village, chef traditionnel, etc);
- OMVS
- Agence Régionale de Développement
- Secteur privé (Agrobusiness, Hôteliars, British Petroleum etc)
- Comités nationaux MAB
- Scientifiques et chercheurs

La cartographie des parties prenantes ou l'analyse des parties prenantes est une étape importante qui doit être entreprise avant la mise en œuvre de toute stratégie ou plan d'action de renforcement des capacités. Il existe plusieurs méthodes de cartographie des parties prenantes, mais la matrice ou grille influence — importance constitue l'une des approches les plus visuelles et les plus explicites. Elle place les différentes parties prenantes dans les quatre quadrants d'une figure, tout en les reliant les unes aux autres. Ainsi, dans le cadre de cette étude, une « grille des parties prenantes » de la RBTDS est utilisée pour présenter l'importance et l'influence de chacune d'entre elles dans le cadre du projet RBTDS et sur les activités de renforcement des capacités. Pour

approfondir l'analyse, chaque partie prenante est positionnée sur la grille pour aider à établir les priorités et mettre en évidence d'éventuels rapports de force ou conflits d'intérêts majeurs susceptibles de compromettre le succès de votre intervention.

Tableau 4: Grille des parties prenantes de la RBTDS

	Faible influence	Grande influence
Grande importance	✓ Communautés riveraines ✓ Écogardes ✓ Scientifiques ✓ Associations locales ✓ Comités nationaux MAB	✓ Autorités de tutelle de la RBTDS ✓ Gestionnaires des AP de la RBTDS ✓ Unité de Gestion du projet et comités nationaux RBTDS
Faible importance	✓ Services techniques décentralisés ✓ Agence Régionale de développement ✓ Autorités locales ✓ OMVS ✓ Secteur privé	✓ Ministères en charge de l'environnement ✓ Collectivités locales ✓ Autorités administratives

2.2.2 Identification des compétences requises pour la gestion de la RBTDS

La gestion d'une réserve de biosphère transfrontière requiert une multitude de compétences, couvrant les aspects techniques de la conservation et les compétences axées sur le processus – en d'autres termes les « compétences humaines » telles que les compétences de facilitateur ou de leader. Ainsi, l'une des étapes primordiales dans l'élaboration d'une stratégie de renforcement des capacités consiste à déterminer les compétences requises pour assurer le succès de l'intervention. Cette étape permet de répondre à une question cruciale : Quelles sont les capacités à renforcer? Une analyse succincte des entretiens, enquêtes et une revue de la littérature a permis de dresser la liste de compétences suivantes, requises pour gérer un site inclus dans une RBT.

Tableau 5: Différents domaines de compétences requises pour la gestion d'une RB

Compétences transversales	• Leadership • Approches participatives et développement communautaire • Résolution des conflits, médiation et négociation • Planification, suivi et évaluation des projets et programmes (Management de projet) • Management (RH, finances, logistique, administration) • Motivation des équipes • Outils informatiques (bureautique, logiciels de présentation de données type ppt, pdf) • Communication (interne et externe, orale, écrite, TIC) et sensibilisation du public. • Administration et droit du travail • Gestion de partenariats (public – privé – communautaire)
----------------------------------	--

	• Mobilisation des ressources • Capacité d'analyse
<i>Compétences techniques (compétences métier)</i>	• Aménagement et gestion d'un réserve de biosphère • Écologie des espèces et des milieux (diagnostic et monitoring) • Statut de conservation des espèces et évaluation des menaces • Suivi écologique et surveillance • Élaboration des plans de gestion • Valorisation des ressources des AP (tourisme, chasse, exploitation forestière, PFNL) • Mise en œuvre de méthodes d'inventaires et de suivi de la faune et de la flore • Collecte, traitement, analyse et gestion des données (statistiques, cartographiques et drone) • Politiques et stratégies de conservation de la biodiversité et de gestion des AP • Utilisation de drones, logiciels de cartographie (SIG) et utilisation routinière du GPS • Aménagement du territoire et développement durable • Droit forestier / de l'environnement / des ressources naturelles / foncier / des aires protégées / droit pénal • Rédaction et communication scientifiques et techniques ; • Stratégies et méthodes de formation et de renforcement des capacités

2.2.3 Évaluation des besoins de renforcement des capacités

L'évaluation des besoins est l'étape la plus importante dans le cadre de l'élaboration d'une stratégie et d'un plan d'action de renforcement des capacités dans la RBTDS. Cet exercice permet de définir le type de formation nécessaire et d'identifier les acteurs à former.

Il existe un large éventail de méthodes et d'outils utilisables pour effectuer une évaluation des besoins. Dans le cadre de cette étude, l'évaluation des besoins a été réalisée en regroupant des questionnaires individuels, en utilisant une approche plus qualitative telle que le brainstorming, mais surtout en utilisant la matrice des priorités qui est un outil pertinent pour ce genre de travail.

Un atelier organisé dans le cadre du projet RBTDS au PNLB et un autre atelier de concertation organisé à Nouakchott ont servi de prétexte pour échanger avec les parties prenantes des la RBTDS du côté mauritanien comme sénégalais. Cela a permis de mettre tous les participants au même niveau sur l'élaboration de la stratégie et du plan d'action de renforcement des capacités dans la RBTDS. C'était aussi l'occasion pour les participants d'obtenir des éclaircissements, d'identifier et d'améliorer leur compréhension de la priorisation des besoins de renforcement des capacités. Ainsi, les

participants ont pu identifier les besoins de formation à partir desquels sera élaboré la stratégie de renforcement des capacités et son plan de mise en œuvre.

La matrice des priorités a permis d'hiérarchiser les besoins d'un commun accord et de façon ouverte et transparente. Quatre catégories d'acteurs ont été ciblées par la matrice de priorités :

- Les gestionnaires, les comités techniques et l'UGP
 - Les écogardes
 - Les communautés locales (populations riveraines, les GIE de femmes, les unions de métiers et les autorités locales traditionnelles)
 - Les collectivités locales.
- ✓ **Les gestionnaires, les comités nationaux et l'UGP** constituent des catégories d'acteurs importantes et très influentes dans la gestion de la RBT. Ces derniers sont responsables de la coordination et de la gestion au quotidien des aires protégées constitutives de la RBTDS.

Tableau 6: Matrice de priorités de renforcement des capacités des gestionnaires, de l'UGP et des comités nationaux de la RBTDS

Thématiques de renforcement des capacités	Importance (1-5)	Urgence (1-5)	Indice de priorité IxU
Concept de réserve de biosphère	5	5	25
Collecte, traitement, analyse et gestion des données (statistiques, cartographiques et drone)	5	5	25
Restauration des écosystèmes	5	5	25
Formation en surveillance nautique	5	5	25
Mécanismes de financement durable de la RBT	5	5	25
Suivi écologique et surveillance (ornithologique, ichtyofaune, tortues, herbiers, mangrove)	5	4	20
Visites d'échanges	5	4	20
Gestion déchets plastiques	4	4	16
Technique d'installation Camera trap et traitement des données y afférentes	4	4	16
Outils de traitement de données (Excel, logiciel R)	4	4	16
Lutte contre les Zoonoses	4	4	16
Formation des formateurs en Éducation environnementale	5	3	15
Cartographie, SIG et bases de données	4	3	12
Résolution des conflits, médiation, dialogue et concertation)	4	3	12
Technique d'inventaire de la végétation	4	3	12
Écotourisme	4	3	12
Formation sur l'étiologie, l'identification et la biométrie	3	3	9
Gestion financière et la rédaction administrative	3	3	9

Planification stratégique et suivi-évaluation	3	2	6
Langues	2	2	4
Formation sur les techniques de communication	2	2	4

- Indice de Priorité compris entre 1 et 6 (couleur verte) = priorité faible
 - Indice de Priorité compris entre 7 et 12 (couleur orange) = priorité moyenne
 - Indice de Priorité compris entre 13 et 25 (couleur rouge) = priorité élevée
- ✓ **Les écogardes** constituent une catégorie d'acteurs importants mais pas très influents dans la gestion de la RBT. Ces derniers participent auprès des gestionnaires à l'aménagement, l'assainissement, le décompte des oiseaux et des tortues et la sensibilisation des populations locales.

Tableau 7: Matrice de priorités de renforcement des capacités des Écogardes

Thématiques de renforcement des capacités	Importance (1-5)	Urgence (1-5)	Indice de priorité IxU
Accueil touristique	5	5	25
Transformation des produits agricoles et halieutiques	5	5	25
Aviculture	5	5	25
Visites d'échanges	5	4	20
Gestion financière et marketing	5	4	20
Restauration écologique	5	4	20
Écotourisme	4	4	16
Formation en Langues	3	3	9
Pilotage de drones et traitement de données	3	2	6
Cartographie et utilisation de GPS	3	2	6
Surveillance et sécurité	3	2	6
Pêche	2	1	2

- ✓ **Les communautés locales (populations riveraines, les GIE de femmes, les unions de métiers et les autorités locales traditionnelles)** constituent un groupe d'acteurs importants mais pas très influents dans la gestion de la RBT. Ces groupes sont les principaux utilisateurs et bénéficiaires des biens et services fournis par les écosystèmes de la RBTDS, et leurs pratiques ont le potentiel d'influencer directement l'état des ressources naturelles.

Les communautés locales sont l'essence même de chaque réserve de biosphère. Il est important qu'elles soient directement impliquées dans les activités qui s'effectuent dans le site. Les communautés locales doivent agir comme des « gardiens » du paysage au quotidien, c'est-à-dire comme des personnes qui utilisent le paysage et protègent ses valeurs. En tant que personnes directement dépendantes de la zone, elles représentent le principal groupe cible d'une majorité des activités au sein de la réserve de biosphère (UNESCO, 2021). Les autorités

traditionnelles sont les dépositaires des connaissances traditionnelles et représentent un lien vital entre l'histoire et le présent des sites.

Tableau 8: Matrice de priorités de renforcement des capacités des communautés locales (populations riveraines, les GIE de femmes, les unions de métiers et les autorités locales traditionnelles)

Thématiques de renforcement des capacités	Importance (1-5)	Urgence (1-5)	Indice de priorité IxU
Transformation des produits halieutiques	5	5	25
Appui aux GPF et UM (appui financier, raccordement d'eau et d'électricité des unités de transformation)	5	5	25
Transformation des fruits, légumes et céréales	5	4	20
Gestion financière et comptabilité	5	5	20
Visites d'échanges	5	4	20
Valorisation des ressources (<i>Typha australis</i> , <i>Sporobolus robustus</i> , coquillages, cactus, Gowé)	4	4	16
Apiculture	4	4	16
Teinture des voiles	4	3	12
Gestion des déchets plastiques	4	3	12
Aviculture	4	3	12
Maraîchage	3	3	9
Aquaculture	3	2	6

- ✓ **Les collectivités locales** ont des mandats importants pour soutenir la gestion des ressources naturelles et de l'environnement de la RBTDS. Elles ont une certaine influence. Elles constituent des acteurs importants dans la gouvernance d'une aire protégée en ce sens qu'elles servent de tampon avec les décideurs politiques et les partenaires au développement.

Tableau 9: Matrice de priorités de renforcement des capacités des collectivités locales

Thématiques de renforcement des capacités	Importance (1-5)	Urgence (1-5)	Indice de priorité IxU
Appui en matériel informatique et fourniture de bureau	5	5	25
Organiser des séances d'éducation environnementale dans les écoles, ASC et mairie.	5	5	25
Séance d'information et de sensibilisation sur la RBTDS	5	4	20
Appui à la gestion des déchets (petit matériel, prise en charge d'agents, etc)	5	4	20
Organiser des visites des collectivités locales dans les aires protégées	4	4	16
Dialogue et concertation dans la RBTDS	4	3	12

2.3 AXES STRATÉGIQUES ET OBJECTIFS

Il est essentiel pour plusieurs raisons que les actions de renforcement des capacités à court terme soient liées à une stratégie à plus long terme. En effet, le taux élevé de renouvellement du personnel signifie que le personnel possédant les compétences et

l'expérience est continuellement remplacé par du personnel n'ayant peut-être pas les mêmes compétences ni expérience. Sans soutien ni mentorat continu, les bénéfices des efforts à court terme tels qu'une formation ponctuelle risquent d'être perdus. Ainsi, la stratégie de renforcement des capacités des parties prenantes de la RBTDS repose sur cinq piliers principaux qui sont essentiels pour un changement efficace :

- ✓ Création d'un environnement propice au renforcement des capacités
- ✓ Renforcement des capacités institutionnelles
- ✓ Renforcement des capacités de gestion participative
- ✓ Renforcement des capacités techniques
- ✓ Mise en œuvre des actions retenues de renforcement des capacités de tous les acteurs impliqués

Axe stratégique 1 : Création d'un environnement propice au renforcement des capacités

Objectif: Améliorer le contexte et les conditions nécessaires pour développer des activités de renforcement des capacités dans la RBTDS.

Le développement des compétences est fortement influencé par l'existence d'un environnement propice en termes de locaux, d'engagement des apprenants, de disponibilité des ressources financières et d'un haut débit d'internet.

Actions recommandées :

- ❖ Répertorier et renforcer la capacité d'accueil, des structures et centres de formation capables d'accueillir les activités de renforcement des capacités. Des centres de formation existants ont été identifiés dans la zone d'emprise de la RBT pour accueillir d'éventuels sessions de renforcement des capacités : Siège RBT au parc national du Diawling, Station biologique du Djoudj, Salle PNLB, Centre de Formation Africa RICE, salle de la Mairie de Ndiago, etc.
- ❖ Nouer un partenariat avec les universités publiques en Mauritanie et au Sénégal. Celles-ci sont d'importants dépositaires des connaissances et peuvent offrir un cadre adéquat pour dérouler des séances de formation. La collaboration avec les universités tout au long du projet RBTDS pourra déboucher sur la mise en place de programmes de formation, d'unités d'enseignement ou de modules sur les réserves de biosphère.
- ❖ S'approprier et développer l'approche fondée sur le développement des compétences. Les approches fondées sur le développement des compétences dans le renforcement des capacités se réfèrent à l'offre d'opportunités d'apprentissage, qui permettent l'acquisition d'aptitudes, des connaissances et des attitudes, nécessaires pour réaliser efficacement des tâches (UICN-CMAP, 2018).

- ❖ Informer et sensibiliser toutes les catégories d'acteurs sur l'importance du renforcement des capacités dans l'atteinte des objectifs du projet de Renforcement de la coopération transfrontalière pour une meilleure gestion et restauration des écosystèmes dans le delta du Sénégal. Il est important d'assurer la fluidité et la diffusion proactive des informations sur le renforcement des capacités dans la RBTDS.
- ❖ Capitaliser sur les capacités techniques au sein des services décentralisés ainsi que des partenaires impliqués dans la gestion de la réserve de biosphère transfrontière.
- ❖ Sécuriser des ressources financières pour le renforcement des capacités et leur gestion efficace.

Axe stratégique 2 : Renforcement des capacités institutionnelles

Objectif: Créer le cadre stratégique pour un renforcement des capacités des organes en charge de la protection et de la gestion des Aires Protégées constitutives de la RBTDS et des collectivités locales. Ce cadre permettra d'améliorer la capacité professionnelle du personnel des AP et de soutenir la valorisation de leurs compétences nouvelles, ou renforcées, dans le travail de chaque jour.

Actions recommandées :

- ❖ Renforcer les capacités des organes de gestion des AP constitutives de la RBTDS à remplir leurs missions de manière efficace et efficiente à long terme. En effet, le renforcement institutionnel induit la transformation organisationnelle des structures et promeut ainsi des environnements bien plus favorables pour les gestionnaires ainsi qu'une collaboration entre les agences et organisations compétentes.
- ❖ Renforcer les capacités des collectivités locales qui gravitent autour de la réserve de biosphère transfrontière afin de faciliter et de rendre plus efficace les efforts de conservation des gestionnaires et des ONG, projets et programmes qui interviennent dans la zone d'influence de la RBTDS.
- ❖ Assurer une combinaison des compétences du personnel, des systèmes organisationnels, des ressources financières et des ressources en équipement.
- ❖ Développer le cadre institutionnel pour une approche basée sur les compétences, en mettant au point un système de de renforcement des capacités fondé sur cette approche.
- ❖ Suivre et évaluer les programmes de renforcement des capacités pour apporter l'information nécessaire pour une analyse périodique de leur efficacité et impact.

L'aptitude d'un individu (ou d'une organisation) à résoudre un problème donné dépend non seulement de ses compétences et de sa formation, mais aussi de l'appui, des

ressources et des équipements disponibles au sein de l'organisation pour laquelle il travaille et auprès de ses partenaires et réseaux.

Les approches de renforcement des capacités institutionnelles des organes en charge de la protection et de la gestion des Aires Protégées constitutives de la RBTDS peuvent être envisagées et sont décrites brièvement ci-après, chacune présentant des avantages et inconvénients particuliers :

- ✓ Appui financier pour prendre en charge des frais liés à la connexion internet, l'adduction d'eau, le branchement au réseau électrique, etc.
- ✓ Dotation d'équipements informatiques et de matériel roulant pour améliorer l'efficacité dans la gestion des AP.
- ✓ Appui à l'élaboration d'instruments de gestion d'une RBT (Plan de gestion, carte de zonage, etc). Le projet RBTDS pourrait faciliter l'élaboration du plan de gestion de la RBT et des plans de gestion spécifiques des aires protégées constitutives de la RBT.
- ✓ Élaboration de manuel des procédures administratives et financières pour améliorer la transparence dans la gouvernance des AP.
- ✓ Réhabilitation de bureaux et construction d'infrastructures pour les aires protégées constitutives de la RBTDS afin de faciliter l'accueil de sessions de formation.

Axe stratégique 3 : Renforcement des capacités individuelles

Objectif: Offrir des opportunités de renforcement des capacités pour les membres du personnel de gestion des Aires Protégées constitutives et des comités nationaux de la RBTDS pour une conservation efficace et une gestion durable de la biodiversité.

Actions recommandées :

- ❖ Capitaliser les efforts actuels de renforcement des capacités, en améliorant les programmes de formation professionnelle existantes et en initiant des nouvelles sessions sur des thématiques prioritaires en relation avec les réserves de biosphère.
- ❖ Diversifier les modalités de renforcement des capacités en promouvant d'autres techniques d'apprentissage que les cours, notamment les visites d'échanges, le mentorat, les groupes de travail thématiques et les ateliers de partage d'expérience.
- ❖ Améliorer l'accessibilité des cours de formation professionnelle aux membres du personnel de gestion de la RBT de tous les niveaux (cadres supérieurs, cadre intermédiaires, Agents techniques, gardes, etc.) en fournissant des cours adaptés aux besoins.

- ❖ Promouvoir les interactions entre les chercheurs, les gestionnaires et les décideurs politiques pour faciliter la diffusion, la valorisation et l'application des résultats de la recherche.

Les approches de renforcement des capacités individuelles des gestionnaires des Aires Protégées constitutives de la RBTDS sont décrites brièvement ci-après, chacune présentant des avantages et inconvénients particuliers :

- ✓ Les ateliers de formations opérationnelles sont l'une des méthodes les plus employées pour assurer en peu de temps la formation et le renforcement des capacités du personnel. L'avantage des ateliers de formation organisés dans le cadre d'un projet (ex projet RBTDS) est que leur contenu est très ciblé et contextualisé. Ces formations utilisent des exemples utiles observés en conditions réelles et permettent aux participants d'échanger. Elles sont également propices au développement des compétences à l'aide d'approches participatives. Selon le cas, les participants peuvent parfois apporter les données dont ils disposent pour étayer leur travail ou solliciter l'avis des experts ou d'autres participants.
- ✓ Ateliers de partage d'expérience permettra aux gestionnaires des aires protégées constitutives de la RBTDS d'échanger et d'apprendre grâce à l'expérience de leurs homologues, sur les bonnes pratiques et les succès stories.
- ✓ Visites d'échanges techniques : Les visites d'échange thématique sont une opportunité pour le transfert de technologie et de connaissances qui permet à un petit groupe de gestionnaires et de parties prenantes de se rencontrer dans une des aires protégées constitutives de la RBT dans le but d'échanger les meilleures pratiques.
- ✓ Stages, mentorats et programme d'échanges peuvent être mis en place pour renforcer les capacités des gestionnaires des AP et du projet RBTDS. À l'inverse, le projet peut également permettre l'accueil de stagiaires et la visite d'étudiants, ce qui stimule les échanges de connaissances et contribue à renforcer les capacités en-dehors du projet.
- ✓ La médiation des connaissances garantit que les connaissances générées par les chercheurs sont partagées avec les gestionnaires et les décideurs politiques. Ceci est important dans le contexte de la RBT car les universitaires ont accès à des ressources et à des compétences globales (telles que la capacité d'analyser des données complexes ou des questions de politique, de procéder à des revues de la littérature, de se connecter à des bases de données et des connaissances mondiales) qui peuvent soutenir et renforcer les processus et les décisions dans la gestion d'une réserve de biosphère transfrontière.
- ✓ Groupes de travail thématiques : les groupes de travail thématiques rassemblent des experts avec d'autres profils pertinents pour assurer une

couverture complète du sujet abordé. Ces groupes de travail sont essentiels à la fonctionnalité de l'organe de gestion transfrontière et fournissent une expertise continue et approfondie sur les sujets prioritaires et garantissent que toutes les actions sont correctement alignées sur les principes des réserves de biosphères et du programme MAB.

- ✓ Outils de gestion des RB : Ces outils comprennent des guides de gestion, des tutoriels vidéo, des protocoles de suivi, des études et des articles scientifiques, ainsi que des informations actualisées sur les réserves de biosphère.

Axe stratégique 4 : Renforcement des capacités de gestion participative

La gestion participative permet aux réserves de biosphère et aux principales parties prenantes de définir réciproquement leurs rôles, responsabilités, avantages et autorité dans la gestion d'une ressource naturelle. La participation permet aux communautés de comprendre pourquoi la conservation est importante. Elle peut faire évoluer l'attitude de ces communautés vis-à-vis de la conservation (Mutanga et al, 2015). L'IPBES a constaté que les aires protégées gérées par les communautés locales subissent une dégradation généralement moins rapide que les autres. Toutefois, une approche participative impliquant un trop grand nombre de parties prenantes, ou non représentative de la communauté, présente le risque de rendre les objectifs de conservation moins ambitieux et d'accroître la corruption et les conflits (Sterling et al., 2017). Ainsi, le renforcement des capacités de gestion participative des populations riveraines et les administrations locales riveraines est un aspect fondamental de la gestion d'une réserve de biosphère.

Objectif: renforcer les capacités de gestion participative des communautés locales riveraines et des administrations locales riveraines pour une gestion efficace et efficiente de la RBT.

Actions recommandées :

- ❖ Renforcer les capacités des populations riveraines pour une meilleure gouvernance et une gestion participative d'une réserve de biosphère.
- ❖ Renforcer les capacités des administrations locales riveraines pour une gestion participative d'une réserve de biosphère.
- ❖ Renforcer les capacités des écogardes en matière de gouvernance et de gestion participative d'une réserve de biosphère.
- ❖ Impliquer les communautés, environnantes des aires protégées, dans l'identification des besoins de formation et la mise en œuvre des activités de renforcement des capacités. L'implication des communautés riveraines permet la collecte d'une série de connaissances, d'informations utiles, de croyances et de savoirs traditionnels.

- ❖ Établir une collaboration forte entre les communautés locales, les gestionnaires et l'UG du projet RBTDS afin de mettre en œuvre les décisions en matière de renforcement des capacités. Cela favorise la confiance, l'équité, le pluralisme et la bonne gouvernance au sein de la communauté locale.

Les approches de renforcement des capacités de gestion participative des populations riveraines sont décrites brièvement ci-après, chacune présentant des avantages et inconvénients particuliers :

- ✓ Formations transversales (AGR, Transformation des produits, gestion financière et comptable, etc.) qui contribuent à l'amélioration du bien-être des communautés locales et à la diminution de la pression sur les ressources naturelles.
- ✓ Formations para-professionnelles : Elles peuvent être utilisées pour renforcer les capacités des membres clés des communautés locales impliquées dans la conservation de la biodiversité dans la RBTDS (Exemple : Écogardes). Elles offrent la possibilité d'acquérir des compétences dans le domaine de la conservation en participant à des ateliers, des formations et des séminaires. Cela permet d'exposer ces acteurs clés à une diversité de compétences et de doter les communautés locales d'une capacité accrue pour mettre en œuvre, suivre et évaluer les actions de conservation.
- ✓ Campagnes d'information de sensibilisation : Elles constituent des moyens efficaces pour conscientiser les communautés locales sur la nécessité de conserver la diversité biologique et de maintenir les services écosystémiques qui y sont associés.
- ✓ Jumelages et foires du Delta permettent de renforcer l'intégration des populations situées de part et d'autre du fleuve et d'améliorer la conservation des ressources partagées.

Axe stratégique 5 : Mise en œuvre de la stratégie et du plan de renforcement des capacités

Il n'existe pas de moyen unique de renforcer les capacités. Il s'agit plutôt d'un processus d'apprentissage et de changement continu qui requiert une variété d'outils et de méthodes, une approche flexible et un investissement à long terme.

Objectif : Mettre en œuvre les actions retenues de renforcement des capacités de tous les acteurs impliqués dans la gestion de la RBT.

Actions recommandées :

- ❖ Réaliser tous les événements de renforcement des capacités déclinés dans le plan d'action. Cela passe par l'identification des fournisseurs-formateurs intéressés et des partenaires stratégiques et l'implémentation des programmes de renforcement des capacités pour les sujets prioritaires, identifiés.

- ❖ Assurer la Coordination et la collaboration qui sont des conditions préalables pour l'efficacité. Une meilleure coordination à l'échelle de la RBT, entre les fournisseurs de cours de formation et bénéficiaires, favorisera le développement d'approches de renforcement des capacités, qui répondent aux besoins et priorités réels.
- ❖ Effectuer un suivi et évaluation du renforcement des capacités. Il est nécessaire d'évaluer la qualité des sessions de formation selon des méthodes différentes, implémentées par les fournisseurs de formation et, autant que possible, par les institutions/organisations bénéficiaires. Il faudrait aussi développer des systèmes de suivi à long terme des impacts des événements de renforcement des capacités, en évaluant l'évolution des performances individuelles des membres du personnel.
- ❖ Veiller à la mise en œuvre de la stratégie et du plan d'action de renforcement des capacités des parties prenantes de la RBTDS.

Chapitre 3 : PLAN D'ACTION DE MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE

3.1 PLANIFICATION ET MISE EN ŒUVRE DU RENFORCEMENT DES CAPACITÉS

À la lumière des résultats de l'étude des parties prenantes et de l'évaluation des besoins en capacités, ainsi que des objectifs élargis du projet de renforcement de la coopération transfrontière de la RBTDS et des ressources disponibles, un plan de renforcement des capacités est élaboré.

Le plan d'action de renforcement des capacités des parties prenantes de la RBTDS est un outil d'orientation et de planification qui va servir de référence au Projet de coopération transfrontière pour la mise en œuvre des diverses actions à entreprendre en matière de renforcement des capacités. Le Plan d'action reprend les différents axes stratégiques et les objectifs, décrit les actions à réaliser, les modalités de mise en œuvre et fait ressortir les procédures à suivre pour atteindre les objectifs fixés. Le plan d'action facilite l'examen de chaque intervention à réaliser et inclut généralement :

- ❖ Les objectifs de renforcement des capacités. Ces objectifs doivent répondre aux critères SMART c'est-à-dire être spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et fixés dans le temps.
- ❖ Contenu – thèmes à couvrir pour combler les lacunes identifiées en termes de compétences ;
- ❖ Plan de mise en œuvre comprenant notamment : sélection d'outils et de méthodes de renforcement des capacités ; temps imparti ; identification des formateurs, des facilitateurs, des mentors, etc., notamment des intervenants extérieurs (vous pouvez également adopter une approche consistant à former les formateurs, pour maximiser l'impact de la formation) ; ressources nécessaires ; aspects logistiques, etc. ;
- ❖ Suivi et évaluation du plan de renforcement des capacités.

PLAN D'ACTION 2023-2027

Tableau 10: Plan d'action 2023-2028 de renforcement des capacités de la RBTDS

AXES STRATÉGIQUES / OBJECTIFS	ACTIONS A MENER	TÂCHES/THÈMES A COUVRIR	INDICATEURS	ECHÉANCE/ SESSIONS	COUTS \$ US
A1: Création d'un environnement propice au renforcement des capacités <i>O1: Améliorer le contexte et les conditions nécessaires pour développer des activités de renforcement des capacités dans la RBTDS</i>	Renforcer la capacité d'accueil, des structures et centres de formation capables d'accueillir les activités de renforcement des capacités.	- Répertorier les structures cibles - Appuyer financièrement ou en équipements les structures et centres de formation	- Montant accordé - Nombre de structures concernés	2023 et 2024	12000
	Nouer un partenariat avec les universités publiques en Mauritanie et au Sénégal.	- Effectuer une mission pour échanger sur les axes de collaboration avec universités publiques - Signer un accord de partenariat avec les universités publiques	Un accord de partenariat signé	Dernier trimestre 2023	3000
	Informier et sensibiliser toutes les catégories d'acteurs sur l'importance du renforcement des capacités dans l'atteinte des objectifs du projet RTBDS	Organiser des séances de sensibilisation des acteurs	Au moins 01 séance / AP de la RBT	Avant avril 2024	10000
	Sécuriser des ressources financières pour le	- Sécuriser des ressources financières (UGP) - Décaisser les fonds destinés au RC	100% de décaissement à la fin du projet	2023- 2027	Rôle de l'UG du projet

	renforcement des capacités et leur gestion efficace				
TOTAL 1					25 000
A2: Renforcement des capacités institutionnelles <i>O 2: Créer le cadre stratégique pour un renforcement des capacités des organes en charge de la protection et de la gestion des Aires Protégées constitutives de la RBTDS et des collectivités locales.</i>	Renforcer les capacités des organes de gestion des AP constitutives de la RBTDS	- Appuyer les organes de gestion des AP en matériel informatique, fourniture de bureau - Appuyer les organes de gestion des AP en équipements de surveillance et de suivi de la biodiversité	Toutes les AP constitutives de la RBT ont été appuyées	2023-2024	20000
	Renforcer les capacités des collectivités locales dans la zone d'influence de la RBTDS	- Appuyer les collectivités locales en matériel informatique, fourniture de bureau - Organiser au profit des collectivités locales des Séances d'information et de sensibilisation sur la RBTDS - Organiser des séances d'éducation environnementale dans les écoles, ASC et mairie - Appuyer les collectivités locales dans la gestion des déchets (petit matériel, prise en charge d'agents, etc) - Organiser des visites des collectivités locales dans les aires protégées	Toutes les collectivités locales autour de la RBT ont été appuyées	2023-2025	15000
	Renforcer les capacités de l'Unité de Gestion du projet de renforcement de la coopération transfrontière de la RBTDS	- Organiser une session de formation au profit de l'UGP sur <i>les mécanismes de financement durable de la RBT</i> - Élaborer une stratégie et un plan de financement durable de la RBT	01 session de formation organisée 01 document sur la stratégie	2023-2024	25000

			et le plan d'action		
	Accueillir des stagiaires au niveau de l'UGT à Diawling ou les autres sites	- Appuyer l'accueil de stagiaires - Promouvoir les visites d'étudiants ou de chercheurs juniors	03 stagiaires / an jusqu'en 2027	2023-2027	20000
TOTAL 2					80 000
A3: Renforcement des capacités individuelles <i>O 3: Offrir des opportunités de renforcement des capacités pour les membres du personnel de gestion des Aires Protégées constitutives et des comités nationaux de la RBTDS pour une conservation efficace et une gestion durable de la biodiversité.</i>	Capitaliser les efforts actuels de renforcement des capacités et initier de nouvelles sessions sur des thématiques prioritaires en relation avec les réserves de biosphère	Organiser une session de formation sur : <i>Concept de réserve de biosphère</i>	01 session de formation (3 j)	Oct 2023	12000
		Organiser une session de formation sur : <i>Collecte, traitement, analyse et gestion des données</i> (statistiques, cartographiques et drone)	01 session de formation (3 j)	Dec 2023	12000
		Organiser une session de formation sur : <i>Restauration des écosystèmes</i>	01 session de formation (3 j)	Mars 2024	12000
		Organiser une session de formation sur : <i>Formation en surveillance nautique</i> (SF4)	01 session de formation (3 j)	Mai 2024	12000
		Organiser une session de formation sur : <i>Suivi écologique et surveillance (ornithologique, ichtyofaune, tortues, herbiers, mangrove)</i> (SF5)	02 sessions de formation 02 jours chacune	Session 1 : juin 2024 Session 2 : juin 2025	20000
		Organiser une session de formation sur : <i>Gestion déchets plastiques</i>	01 session de formation (2 j)	Août 2024	10000
		Organiser une session de formation sur : <i>Technique d'installation Camera trap et traitement des données y afférentes</i>	01 session de formation (3 j)	Déc 2024	12000

		Organiser une session de formation sur : <i>Outils de traitement de données (Excel, logiciel R)</i>	01 session de formation (3 j)	Fév 2025	12000
		Organiser une session de formation sur : <i>Lutte contre les Zoonoses</i>	01 session de formation (2 j)	Juin 2025	10000
		Organiser une session de formation sur : <i>Formation des formateurs en Éducation environnementale</i>	01 session de formation (2 j)	Oct 2025	10000
	Diversifier les modalités de renforcement des capacités en promouvant d'autres techniques d'apprentissage que les cours,	Organiser une <i>visite d'échange</i> dans une RBT africaine présentant les mêmes caractéristiques	Visite d'échange organisée	Juin 2026	30000
		Organiser des <i>ateliers de partage d'expériences</i>	02 ateliers organisés	01 atelier en 2024 et 2025	20000
		- Élaborer un <i>guide de gestion</i> de la RBTDS - Élaborer <i>des tutoriels vidéos</i> sur la RBT	01 guide de gestion et des tutoriels sont élaborés	2024-2025	20000
	Impliquer le personnel de gestion de la RBT de tous les niveaux (cadres supérieurs, cadre intermédiaires, Agents techniques, gardes, etc.)	- Renforcer les capacités du personnel à tous les niveaux (conservateurs, IT, AT et gardes) - Adapter les cours adaptés aux besoins de l'individu et son niveau d'étude	Le personnel est formé à tous les niveaux de responsabilité	2023-2027	Rôle de l'UG du projet en relation avec les conservateurs
	Promouvoir les interactions entre les chercheurs, les gestionnaires et les décideurs politiques pour faciliter la diffusion, la valorisation et l'application des résultats de la recherche	- Redynamiser et rendre fonctionnel le comité scientifique et technique de la RBT - Organiser des sessions de partage des résultats de la recherche entre les chercheurs, les gestionnaires et les décideurs politiques	01 comité scientifique fonctionnel 01 sessions/ an	01 session / an jusqu'en 2027	24000

TOTAL 3					216 000
A4: Renforcement des capacités de gestion participative <i>O 4: renforcer les capacités de gestion participative des communautés et des administrations locales riveraines</i>	Renforcer les capacités des communautés locales pour une meilleure gouvernance et une gestion participative d'une réserve de biosphère	Organiser une session de formation pratique des GIE de Femmes : <i>Transformation des produits halieutiques</i>	02 sessions de 02 jours chacune	S1 : Nov 2023 S2 : juin 2025	10000
		Appui aux GIE de Femmes (appui financier, raccordement d'eau et d'électricité des unités de transformation)	Au moins un GIE/aire protégée est appuyé	2023-2027	10000
		Organiser une session de formation pour les GIE de Femmes et aux groupements d'Écogardes sur : <i>Transformation des fruits, légumes et céréales</i>	01 session de formation (3 j)	Avril 2024	8000
		Organiser une session de formation sur : <i>Gestion financière et comptabilité</i>	01 session de formation (2 j)	Juillet 2024	8000
		Organiser des visites d'échange transfrontalières au profit des communautés locales	02 visites d'échanges	V1: Mars 2025 V1: Mars 2026	12000
		Organiser une session de formation sur : <i>Valorisation des ressources (Typha, Sporobolus, coquillages, cactus, Gowé)</i>	01 session de formation (3 j)	Janv 2025	10000
		Organiser une session de formation en <i>Apiculture</i>	01 session de formation (2 j)	Mars 2025	8000
	Renforcer les capacités des écogardes pour une meilleure gouvernance une gestion participative de la RBTDS	Organiser une session de formation sur : <i>Accueil touristique</i>	01 session de formation (2 j)	Avril 2024	8000
		Organiser une session de formation sur : <i>Aviculture</i>	01 session de formation (2 j)	Octobre 2024	8000
		Organiser une session de formation sur : <i>Gestion financière et marketing</i>	01 session de formation (2 j)	Février 2025	8000

		Organiser une session de formation sur : <i>Restauration écologique</i>	01 session de formation (2 j)	Juillet 2025	8000
		Organiser une session de formation sur : <i>Écotourisme</i>	01 session de formation (2 j)	Juillet 2026	8000
	Établir une collaboration forte entre les communautés locales, les gestionnaires et l'UG du projet RBTDS	- Organiser la foire du Delta pour promouvoir l'intégration sous-régionale - Redynamiser les deux comités nationaux de gestion de la RBT	- La foire est organisée - Les 2 comités nationaux de gestion sont fonctionnels	2023-2027	25000
TOTAL 4					131 000
A5: Mise en œuvre de la stratégie et du plan de renforcement des capacités <i>O 5: Mettre en œuvre les actions retenues de renforcement des capacités de tous les acteurs impliqués dans la gestion</i>	Réaliser tous les événements de renforcement des capacités déclinés dans le plan d'action	- Cibler et contacter les bénéficiaires de RC - Bien cibler des formateurs compétents avec des compétences avérées sur la thématique	Taux de réalisation des actions de 100%	2023-2027	Rôle de l'UG du projet
	Assurer la Coordination et la collaboration, qui sont des conditions préalables pour l'efficacité	- Coordonner les sessions de renforcement des capacités - Établir le lien entre les fournisseurs de cours de formation et bénéficiaires	Taux de réalisation des actions de 100%	2023-2027	Rôle de l'UG du projet
	Effectuer un suivi et une évaluation des événements du renforcement des capacités.	- Évaluer la qualité des sessions de formation (par l'UG du projet RBTDS) - Faire une évaluation interne de la formation et des formateurs (par les participants) - Mettre en place un comité transfrontalier de suivi évaluation des activités de renforcement des capacités. L'objectif étant	Taux de réalisation des actions de 100%	2023-2027	8000

		de développer un système de suivi à long terme des impacts.			
TOTAL 5					8 000
GRAND TOTAL (1+2+3+4+5)					460 000\$

Le budget prévisionnel du plan de renforcement des capacités des parties prenantes de la RBTDS est estimé à quatre cent soixante mille dollars (460 000 \$ US).

SOURCE DE FINANCEMENT :

Budget total nécessaire pour l'implémentation du plan d'action	Source de financement	
	Projet de coopération transfrontière RBTDS	Autres sources de financement à chercher auprès des partenaires
457 000 \$ US	200 000 \$ US	260 000 \$ US

3.2 SUIVI-EVALUATION DES MESURES DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS

Le suivi et l'évaluation font partie intégrante du plan de renforcement des capacités, car ils fournissent des informations importantes pour l'amélioration continue. Soigneusement planifiés et mis en œuvre, le suivi et l'évaluation permettent de déterminer si le plan de renforcement des capacités est en bonne voie et d'identifier les éventuels aspects nécessitant un ajustement. Ainsi, il est important d'établir un cadre de suivi et d'évaluation dans la stratégie de développement des capacités afin que les progrès puissent être entièrement suivis. Le suivi et l'évaluation indiquent si les objectifs d'apprentissage sont atteints et si les ressources sont utilisées judicieusement – ce qui intéresse au plus haut point les bailleurs de fonds du projet RBTDS. Ainsi, l'UGT du projet RBTDS suivra les progrès et l'efficacité de la stratégie et du plan d'action de renforcement des capacités.

Les indicateurs déclinés dans le plan de renforcement des capacités seront utilisés pour le suivi des activités. L'évaluation porte sur la réalisation des objectifs d'apprentissage assignés au renforcement des capacités, en d'autres termes sur les connaissances, compétences et attitudes acquises par l'apprenant, la pertinence du contenu du renforcement des capacités et l'efficacité des processus d'apprentissage.

Les traditionnels pré-tests et post-tests, ainsi que les questionnaires et les enquêtes d'évaluation interne (par les participants à l'intervention) et externe (par des évaluateurs indépendants) seront utilisés pour collecter les commentaires initiaux sur la qualité des mesures du renforcement des capacités et tout besoin d'amélioration.

Pour l'évaluation interne, il est nécessaire de développer des feuilles simples standardisées pour l'évaluation finale de toutes les sessions de formation, de renforcement de capacité. Le formulaire d'évaluation de la formation et de l'atelier devra être court, mais il devra permettre au facilitateur d'inclure des questions spécifiques pour l'atelier. Le formulaire devra inclure les points suivants, mais ne s'y limitera pas:

- ✓ L'utilité de différents outils, exercices, études de cas, etc.
- ✓ L'utilité des exercices pratiques innovateurs ou des visites sur le terrain ; et
- ✓ Les propositions personnelles pour amélioration

Le formulaire va inclure une échelle (1-5) pour les participants en vue faire une évaluation de chaque aspect de la formation ou de l'atelier. Un temps d'environ 30 minutes sera accordé aux participants pour remplir le formulaire.

Si de tels travaux sont précieux pour réfléchir à la manière d'améliorer les matériels et les approches de développement des capacités, ils offrent toutefois peu d'informations sur les effets de long terme des interventions de renforcement des capacités. Ainsi, l'UG du projet devra développer un système de suivi à long terme des impacts, par la

mise en place d'un comité transfrontalier de suivi évaluation des activités de renforcement des capacités.

Les visites de suivi des bénéficiaires du renforcement des capacités seront régulièrement effectuées par le comité transfrontalier de suivi, pour maintenir des relations étroites, examiner l'application des compétences acquises, alors que des discussions sont organisées pour soutenir la redevabilité mutuelle.

CONCLUSION

L'élaboration de la stratégie et du plan d'action de renforcement des capacités des parties prenantes de la réserve de biosphère transfrontière du Delta du Sénégal (RBTDS) a permis de mettre en exergue les atouts, les contraintes, les compétences requises pour la gestion d'une RBT et les besoins prioritaires en matière de renforcement des capacités. L'exercice a en outre permis de faire des propositions qui, si elles sont mises en œuvre devraient permettre d'améliorer sensiblement le renforcement des capacités avec comme conséquence une amélioration de la gouvernance et une gestion efficace de la biodiversité de la RBTDS.

Aussi, son élaboration a été participative et inclusive, toute chose qui a permis une large consultation des différentes parties prenantes. La stratégie de renforcement des capacités est déclinée principalement autour de cinq (5) axes stratégiques que sont: (1) Un environnement propice de renforcement des capacités, (2) Le renforcement des capacités institutionnelles, (3) Le renforcement des capacités individuelles, (4) Le renforcement des capacités de gestion participative et (5) La mise en œuvre de la stratégie et du plan de renforcement des capacités.

Le budget prévisionnel du plan d'action de renforcement des capacités 2023-2027 est estimé à quatre cent soixante mille dollars US (460 000 \$ US). L'implémentation du plan d'action de RC permettra à la RBTDS de renforcer les capacités pour une gestion concertée des ressources partagées, d'assurer la conservation de la biodiversité, le maintien des services écosystémiques qui y sont associés, de promouvoir le développement humain durable et d'assurer sa fonction d'appui logistique ou de production de savoirs.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie (ANSD)., 2023. Le Sénégal en bref : démographie. <https://www.ansd.sn/>
- Appleton M. R. (2016). A Global Register of Competences for Protected Area Practitioners, IUCN, Gland, 2016.
- Bhagavan M.R. et Virgin I. (2004). Generic Aspects of Institutional Capacity Development in Developing Countries. Stockholm Environment Institute, 20 pages.
- Commission allemande pour l'UNESCO., (2015). Guide de gestion des réserves de biosphère de l'UNESCO en Afrique. 195 p.
- Ervin, J. 2007. "Protected Area System Master Planning: A quick guide for practitioners." Quick Guide Series ed. J. Ervin. Arlington, VA: The Nature Conservancy. 28 pp.
- IPBES (Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques). 2018a. Rapport de l'IPBES sur l'évaluation régionale de la biodiversité et des services écosystémiques pour l'Afrique. E. Archer, L. Dziba, K.J. Mulongoy, M.A. Maoela et M. Walters (éds), Secrétariat de la Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques. Bonn, Allemagne.
- LaFond AK, Brown L & Macintyre K (2002) Mapping capacity in the health sector: a conceptual framework. International Journal of Health Planning and Management 17, 3–22.
- Mutanga, C.N., Vengesayi, S., Muboko, N. et Gandiwa, E. 2015. « Towards harmonious conservation relationships: A framework for understanding protected area staff-local community relationships in developing countries ». Journal for Nature Conservation, Vol. 25, p. 8 à 16.
- PND., 2020. Élaboration d'un plan de formation au profit du personnel du PND pour la période 2020-2022. *Rapport final*, 66 pages.
- Potter C. and Brough R., 2004. Systemic Capacity Building: A Hierarchy of Needs. Health Policy and Planning, 19:336-345.
- Rudebjer, P., Taylor, P. et Del Castillo, R. A. (éd.) (2001) A Guide to Learning Agroforestry – A Framework for Developing Agroforestry Curricula in Southeast Asia, Rapport sur la formation et l'éducation No 51, ICRAF, Bogor, Indonésie.
- UICN (2020). Renforcement de la coopération transfrontalière pour une meilleure gestion et restauration des écosystèmes dans le delta du Sénégal (Mauritanie et Sénégal) – *Document de projet*. 235 p.

- UICN-CMAP (2018). Projet de stratégie de renforcement des capacités pour la gestion des aires protégées, dans la région d'Afrique du Nord–260 p.
- Union Africaine., 2016. Cadre du plan de renforcement des capacités : Mettre en place les piliers en vue l'exécution du premier plan décennal – « L'Afrique que nous voulons bâtir ». *Agenda de l'Union africaine 2063*. 74p.
- UNESCO, 2023. Guide pour l'évaluation des services écosystémiques dans les réserves de biosphère africaines : vers un développement durable. 118 pages.
- UNESCO., 2021. – Directives techniques pour les réserves de biosphère. UNESCO, Paris. 140 pages.
- UNESCO., 2000. – La solution du puzzle : l'approche écosystémique et les réserves de biosphère. UNESCO, Paris..
- UNESCO., 1996. – Réserves de biosphère : La stratégie de Séville et le Cadre statutaire du réseau mondial. Programme MAB, 20p.

Annexe :

Annexe 1 : Liste des personnes rencontrées

	Nom	Structure	Fonction	Contact
1	Aminata SALL DIOP	Projet RBTD	Coordonnatrice	77 525 62 58
2	Sehla DAF	PND	Directeur général	36 44 00 66
3	Mamadou DIOP	DAMCP	Chef Division suivi-éval.	77 656 82 86
4	Abdou NDIAYE	PNOD	Conservateur adjoint	77 645 34 89
5	Zeine el Abidine SIDATY	PND	Chef département conservation	26 43 20 28
6	El Bekaye Mohamed ALY	PND	Chef service des ressources humaines	44 00 24 04
7	Maniang DIOP	RSFG	Conservateur adjoint	77 605 99 01
8	Didier KABO	AMP Saint-Louis	Conservateur	77522 53 33
9	Nicolas GOMIS	PNLB	Conservateur	77 517 07 10
10	Ndeye Ngoné SAMB	RSA de Ndial	Conservateur	77 225 51 04
11	Issakha NDIAYE	RNC Tocc Tocc	Conservateur	77 656 00 94
12	Mohamed Abdellahi Ely	PND	Chef division écodéveloppement	46 59 16 80
13	Saer Khayar DIAGNE	PND	Chef Division suivi écologique	-
14	Sadam Moulaye MOULAYE	PND	Responsable surveillance	46 68 07 45
15	Savia Ebou MOUSSA	PND	Experte Écotourisme	36 30 65 24
16	Amadou Diouldé DIALLO	BI des Parcs et Réserves	Chef du bureau	77 440 19 78
17	Adama KEBE	Station Biol. PNOD	Directeur	78 216 91 38
18	Fatou GUEYE	IREF Saint Louis	IREF adjoint	77 572 46 60
19	Mamadou NDIAYE	Mairie Ndiebene Gandiol	Maire adjoint	77 203 19 26
20	Omar DIEYE	Mairie N'diogo	Maire adjoint	47 40 46 30
21	Dieynaba BA	GIE Dox Dadjé Mbourmbaye	Présidente	77 270 53 43
22	Yacine MBAYE	GIE And Soxali Moyit	Présidente	77 243 06 24
23	Malaye MBAYE	Comité de Gestion AMP	Président	77 524 98 24
24	Abdourahmane BADIANE	Comité de Gestion AMP	-	77 432 60 14
25	Houssein Abdellahi MOUSSA	Union des agriculteurs PND	Président	46 23 29 20
26	Mrih CHEIKH	Union des Pêcheurs PND	Vice-président	49 34 26 21
27	Zahra SALECK	Union des artisans PND	Représentante	44 73 18 19

28	Dah Diouf	Chef village Diadiem 3 PNOD	Adjoint chef de village Ecogarde	77 871 14
29	Alioune GUEYE	Écogardes PNOD	Membre	-
30	Ndicke DIOP	Ass. Écogardes PNLB	Vice-président	-
31	Arona FALL	Ass. Écogardes PNLB	Président	77 561 76 40
32	Moussa NIAN	Ass. Écogardes PNLB	Membre	77 545 83 31
33	Fatimata Simina WAGUE	MEDD Mauritanie	Directrice de la DPCS	46 48 59 49
34	Emhamed KERKOU	Projet RBTDS	Chargé des zones humides	41 41 34 21
35	Boubacar M El ABASS	PND	SIG et Base de données	46 82 97 58
36	Mohamed AVELOTT	PND	Observatoire	36 31 73 16
37	Elwula Med MAHMOUD	PND	Observatoire	36 56 46 31
38	Cheikh Oumar NGAIDE	PND	Hydrologue	44 22 94 46
39	Coumba LY	RSA de Ndiael	Assistante Conservateur	77 451 58 69
40	Anta DIOUCK	GIE Takku Liggey	Présidente	78 189 20 60
41	Ousmane DIARRA	BI Parcs et Réserves	-	77 448 04 02
42	Belal DIEDHIOU	PNLB	Conservateur adjoint	77 615 08 06

Annexe 2 :Fiche de collecte de données_RC_RBTDS

1. Quels sont vos rôles et responsabilités sur la gestion de la RBTDS ?

2. Selon vous quelles sont les compétences requises pour la gestion d'un site qui est partie intégrante de la RBTDS ?

3. Quelles sont les différentes parties prenantes de la RBTDS ? (à lister)

4. Listez les Forces, faiblesses, opportunités et menaces en matière de renforcement des capacités dans la RBTDS

FORCES	FAIBLESSES
OPPORTUNITÉS	MENACES

5. Avez-vous déjà bénéficié d'un renforcement des capacités ?(*date, initiateur, bailleur de fonds et thématiques abordées...*)

6. Quels sont vos besoins actuels en renforcement des capacités (*Au-delà des formations, il y a d'autres modalités de renforcement des capacités Ex : visite d'échange*)

7. Classez les des thématiques prioritaires en matière de renforcement des capacités et attribuez une note de 1 à 5 aux deux variables choisis : le niveau d'importance et le degré d'urgence

Thématiques de renforcement des capacités	Importance (1-5)	Urgence (1-5)

8. Quelles périodes et lieux préférez-vous pour recevoir les formations ?

9. Est-ce qu'il y a dans votre site des locaux capables d'abriter des formations ? si oui lesquels ?

10. Quelles évaluation faites-vous des formations précédentes que vous avez suivi ?

11. Quelles recommandations faites-vous au projet RBTDS en matière de renforcement des capacités ?
