

République Islamique de Mauritanie
Secrétariat d'Etat auprès du Premier Ministre
chargé de l'Environnement



Plan d'Affaires du Parc National du Banc d'Arguin

Mai 2007

Coopération Mauritano-Allemande

Programme Gestion des Ressources Naturelles - Composante PNBA Appui
Institutionnel et Technique au Parc National du Banc d'Arguin (ProGRN-PNBA)
No. du projet : 04.2071.1
Par délégation du Ministère de Développement et de Coopération Economique
(BMZ), République Fédérale d'Allemagne
Exécuté par Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH,
Eschborn, République Fédérale d'Allemagne
Assistance technique sous -traitée à ECO-Consult, Oberaula, République Fédérale
d'Allemagne

Adresse postale:
ProGRN-PNBA
S/c Bureau de la GTZ
B. P. 52 17
NOUAKCHOTT
MAURITANIE

Adresse du bureau:
Av. Gamal Abdel Nasser
B.P. 53 55
Nouakchott
MAURITANIE
Tél. (+222) 525 85 41 standard
Fax 525 85 42 Parc
Fax: (+222) 525 44 23 GTZ

e-mail : eco-pnba@gmx.net

Les points de vue exprimés dans ce rapport sont de responsabilité du consultant et n'engagent aucunement l'autorité chargée de la gestion et protection du Parc National du Banc d'Arguin, ni la composante Programme Gestion des Ressources Naturelles au PNBA (ProGRN-PNBA). Pourtant l'adoption du document par le conseil d'administration du PNBA est prévue

Rapport : I 6
Consultant : Benjamin Landreau
E-mail : benjamin_landreau@yahoo.com

TABLE DES MATIERES

Introduction	p.1
I) Données générales sur le Parc National du Banc d'Arguin	p.3
1. Historique du Parc et menaces actuelles	p.3
2. Carte du Parc	p.5
II) Quel cadre pour le Plan d'Affaires ?	p.6
1. Méthodologie employée pour élaborer le Plan d'Affaires	p.6
2. Hiérarchisation des objectifs opérationnels du Plan d'Aménagement et de Gestion	p.7
III) Les besoins financiers du PNBA	p.9
1. Analyse de l'exécution budgétaire 2005 et 2006	p.10
2. Analyse des frais liés au personnel	p.13
3. Détermination des charges d'investissements à moyen terme	p.17
a) Les coûts de construction liés aux nouvelles infrastructures	p.17
b) Renouvellement du Parc automobile et de vedettes	p.22
4. Détermination des charges de fonctionnement	p.24
5. Charges liés aux activités	p.26
6. Synthèse: détermination des besoins financiers futurs	p.28
IV) Les sources de financement existantes	p.30
1. Des recettes propres marginales	p.30
2. Une subvention d'Etat en nette augmentation	p.31
3. L'accord de Pêche entre l'Union Européenne et la République Islamique de Mauritanie	p.33
4. Les sources de financement par projet	p.36
5. Les principaux bailleurs de fonds	p.39
6. Synthèse	p.44
V) Les mécanismes de financement potentiels	p.48
1. Echange dette-nature	p.48
2. Mise en place d'une concession test ?	p.49
3. Création et capitalisation d'un Fonds Fiduciaire Environnemental	p.50
4. Financement par le biais des activités extractives	p.52
5. Autres sources de financement potentiel	p.56
i. <i>Taxe d'aéroport</i>	
ii. <i>Mise en place de points de vente</i>	
iii. <i>Système de dons</i>	
iv. <i>Ajustement des droits d'entrée</i>	
VI) Les premiers pas d'une évaluation économique du PNBA	p.58
1. Valeur d'usage direct	p.60
2. Valeur d'usage indirect	p.62
3. Valeur d'option	p.63
4. Valeur d'existence	p.64
Conclusion : stratégie de financement durable pour le PNBA	p.65
1. Amélioration de la gestion des ressources financières du PNBA	p.65
2. Augmenter les ressources propres	p.66
3. Assurer la continuité du financement du PNBA sur le long terme	p.67
Annexes 1 : Termes de référence pour l'élaboration d'un Plan d'Affaires pour le PNBA	p.69
Annexes 2 : Hiérarchisation des objectifs opérationnels du Plan d'Aménagement et de Gestion	p.71
Annexes 3 : Liste des principaux entretiens réalisés	p.72
Annexes 4 : Le régime financier de l'Établissement Publique à caractère administratif	p.73
Annexes 5 : Plan de travail et chronogramme de la mission	p.75
Annexes 6 : Programme de l'atelier du 6 février 2007	p.76
Annexes 7 : Budgétisation des objectifs opérationnels - 2008 et 2009	p.77

Liste des acronymes et abréviations

AECI : Agence Espagnole de Coopération Internationale
AFD : Agence Française de Développement
AMP : Aire Marine Protégée
CA : Conseil d'Administration
CSBA : Conseil Scientifique du Banc d'Arguin
DAF : Département Administrative et Financière
DGIS : Coopération hollandaise
DSPCM : Délégation à la Surveillance des Pêches et au Contrôle en Mer
EPA : Etablissement Public à caractère administratif
FIBA : Fondation Internationale du Banc d'Arguin
GEF : Global Environment Facility (FEM : Fonds pour l'Environnement Mondial)
GTZ : Deutsche Gesellschaft für technische Zusammenarbeit mbH
MAVA : Mava Stiftung für Naturschutz
OAPN : Organisme Autonome des Parcs Nationaux d'Espagne
PACOBÁ : Projet d'Approfondissement des Connaissances scientifiques des écosystèmes du Banc d'Arguin
PAG : Plan d'Aménagement et de Gestion du PNBA
PNBA : Parc National du Banc d'Arguin
PRCM : Programme Régional de Conservation de la Zone Côtière et Marine de l'Afrique de l'Ouest
RARES : Projet de Régulation de l'Accès aux Ressources naturelles et Surveillance dans le PNBA
RIM : République Islamique de Mauritanie
SCAC : Service de Coopération et d'Action Culturelle
UE : Union Européenne
UICN : Union Internationale pour la Conservation de la Nature
UM : Unité Monétaire (ouguiya)
UNESCO : Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture
WI : Wetlands International
WWF : World Wildlife Fund

Introduction

Tant à un niveau politique qu'économique, la Mauritanie traverse actuellement une période de repositionnements stratégiques globalement bénéfiques pour le pays mais qui le confrontent à de nouveaux enjeux environnementaux majeurs, notamment du fait du récent démarrage de l'exploitation pétrolière offshore, de l'augmentation de l'effort de pêche et de la pression continue sur les zones littorales du pays.

Dans ce contexte et face à ces nouvelles pressions, le Parc National du Banc d'Arguin doit faire face à de nouveaux défis et garantir la sauvegarde de ce territoire emblématique classé site Ramsar en 1982 et patrimoine mondial de l'UNESCO en 1989. Maintenir la qualité des services rendus par le Parc aux écosystèmes dans un contexte économique en évolution, tout en soutenant le développement des populations résidentes, est l'équation actuelle à laquelle sont quotidiennement confrontés les gestionnaires du site.

Pour orienter son action, le PNBA dispose d'un plan d'aménagement et de gestion (PAG) reconnu par toutes les parties prenantes intervenants sur l'aire protégée. La mise en œuvre du PAG s'élabore par le biais de Plans d'Actions et d'une budgétisation annuelle. Débuté en 2005, le PAG arrivera à terme en 2009 et devrait être suivi par un nouveau plan d'aménagement quinquennal pour la période suivante (2010-2014).

Le PAG 2005-2009 s'articule autour de cinq thématiques centrales:

- Conservation de la biodiversité
- Coordination de la recherche scientifique
- Développement local
- Communication
- Gouvernance

Le présent rapport constitue le Plan d'Affaires du Parc National du Banc d'Arguin. A ce titre, il est l'un des résultats de la cinquième thématique intitulée « Gouvernance » du Plan d'Aménagement et de Gestion 2005-2009. L'objectif opérationnel 5.8 du plan d'aménagement et de gestion mentionne expressément la « réalisation d'un Plan d'Affaires en vue de la mise en œuvre du PAG ». Le Plan d'Affaires apporte également quelques éléments de réponses ou de réflexion, directement ou indirectement, aux trois objectifs opérationnels suivants qui visent respectivement à « développer la capacité du PNBA à mobiliser des ressources en vue d'obtenir des financements au niveau national et international », à « promouvoir la création, la capitalisation et la mise en place d'un fonds fiduciaire tenant compte des investissements nécessaires pour sécuriser les fonctions du Parc » et à « analyser la durabilité financière des projets réalisés au Parc et mettre en œuvre des stratégies de durabilité pour leur pérennité ».

Le Plan d'Affaires, initié à la demande du directeur du PNBA, est ainsi l'un des éléments de la modernisation et restructuration du Parc et s'inscrit dans le cadre de la planification de l'intervention de la composante « Appui Institutionnel et Technique au PNBA » du Programme de Gestion des Ressources Naturelles (ProGRN) soutenu par la Coopération allemande au développement.

Hormis le plan d'aménagement et de gestion 2005-2009, les autres documents clés qui ont servi de support à la rédaction de cette première version du Plan d'Affaires sont le « Plan de Modernisation » et « L'audit institutionnelle et organisationnelle ». Rédigé en 2005, cet audit a débouché sur des recommandations articulées autour des cinq axes suivants :

- un cadre institutionnel finalisé
- une vision stratégique, une programmation et un contrôle des activités articulées
- une organisation cohérente des compétences et du cadre de travail
- des ressources financières consolidées
- une harmonisation et synchronisation des actions des partenaires

La rédaction du Plan d’Affaires permettra d’appuyer notamment les axes 4 et 5 de l’audit précédemment cité. En effet, la consolidation des ressources financières ainsi que la diffusion des résultats de cette étude permettra un meilleur partage de l’information financière, elle-même au centre d’une meilleure synchronisation de l’action des partenaires.

Pour sa part, le plan de modernisation du PNBA constitue l’un des documents centraux du processus de transformation du Parc puisqu’il établit le cadre de la mise en œuvre des recommandations de « l’audit institutionnelle et organisationnelle ». Rédigé en décembre 2006, le plan de modernisation mentionne notamment la rédaction d’un Plan d’Affaires pour « l’étude du financement à moyen terme » et « pour la mise en œuvre du PAG et du plan de modernisation ».

La rédaction du Plan d’Affaires prend également tout son sens à la lumière du nouvel accord de pêche entre l’Union Européenne et la Mauritanie, accord qui a pour principale conséquence au niveau du Parc de générer de nouvelles contributions substantielles puisqu’elles s’élèvent à un million d’euros par an, normalement pendant six ans. Il s’agit donc de proposer un cadre budgétaire clair intégrant cette nouvelle donnée fondamentale pour la restructuration du Parc.

Un Plan d’Affaires permet de mettre en œuvre une gestion du Parc qui soit indépendante des contributions singulières. L’objectif du Plan d’Affaires est donc d’esquisser un tableau financier à moyen et long terme qui servira de support théorique aux prises de décision des gestionnaires du Parc. Cette mise en commun et mise à disposition de l’information est un préalable nécessaire à une action cohérente et efficace sur le terrain.

Les objectifs secondaires du Plan d’Affaires sont les suivants :

- anticiper les éventuels problèmes financiers avant qu’ils n’apparaissent de manière à solliciter les bailleurs de fonds avec suffisamment d’anticipation et élaborer des stratégies de repli si toutefois le budget demeure déficitaire.
- déterminer les contraintes financières sur le long terme.

Après une présentation des données générales du Parc National du Banc d’Arguin, seront présentés les besoins financiers du PNBA jusqu’à échéance du PAG (fin 2009). Ensuite ces besoins financiers seront comparés aux sources de financement existantes. Pour compléter le financement du Parc National du Banc d’Arguin, de nouveaux mécanismes de financement potentiel seront ensuite présentés. Finalement, les premiers pas d’une évaluation économique du PNBA seront proposés. Le rapport débouchera sur une stratégie de financement durable du PNBA.

I) Données générales sur le Parc National du Banc d'Arguin

1. Historique du Parc National du Banc d'Arguin et menaces actuelles

Le Parc National du Banc d'Arguin (PNBA) a été créé par le gouvernement mauritanien le 24 juin 1976 puis déclaré Zone humide d'importance internationale (Convention de Ramsar) en 1982 et site du patrimoine mondial dans le cadre du programme « Homme et Biosphère » de l'UNESCO en 1989. Ce Parc a été créé pour protéger les nombreuses colonies d'oiseaux réparties sur les différentes îles de la Mauritanie et préserver tout à la fois un paysage extraordinaire, un écosystème particulier et un patrimoine archéologique important. S'ajoutent aujourd'hui les fonctions de protection et de régénération de la faune notamment aquatique. Ces dernières sont au cœur des débats et des enjeux.

Jusque dans les années 1960, la zone du Parc n'était en effet pour la Mauritanie qu'une vaste zone désertique s'étendant sur près du tiers du littoral mauritanien, occupée par moins d'un millier de pêcheurs livrés à eux-mêmes depuis des siècles. Elle présentait donc peu d'intérêt économique à une époque où la pêche n'était qu'une activité marginale. Mais avec le développement de la pêche industrielle dans les eaux territoriales mauritaniennes très riches en ressources halieutiques, le rôle du Parc comme garant du maintien des ressources naturelles du pays s'est affirmé.

Le législateur mauritanien a reconnu cette importance notamment à travers l'adoption de la Loi relative au Parc National du Banc d'Arguin en janvier 2000 (Loi 2000/024) qui marque un tournant en donnant à l'institution une légitimité renforcée en la plaçant clairement dans un contexte national, en précisant et détaillant ses missions, en ouvrant la voie à des ajustements à son statut administratif pour le rendre plus cohérent avec ses missions et lui donnant les outils pertinents pour une conservation efficace. Enfin la nouvelle loi du Parc a symboliquement été offerte à la Terre par le Gouvernement mauritanien le 14 mars 2001. Cet acte symbolique confère au Parc une dimension internationale inédite et le place au centre des relations extérieures de la Mauritanie.

Le PNBA reste un milieu exceptionnel tant au niveau des paysages qu'au niveau de la biodiversité. Ces particularités lui confèrent un rôle socioéconomique et écologique important aussi bien à l'échelle de la Mauritanie qu'à l'échelle locale puisqu'il abrite une population résidente à culture singulière '*Les Imraguen*'. Ces populations ont su mettre en œuvre, à travers des techniques ancestrales, des méthodes spécifiques de gestion des ressources et des écosystèmes marins et côtiers qui conciliaient encore récemment les impératifs de la conservation et la nécessité de leur exploitation. Cette approche a été renforcée par la volonté du gouvernement mauritanien, avec l'aide de ses partenaires au développement, de faire de cette aire un outil de gestion pour protéger, maintenir et restaurer les ressources naturelles et culturelles dans les espaces côtiers et marins.

Les missions du PNBA sont de :

- contribuer au développement national durable
- favoriser un développement harmonieux des populations résidentes utilisatrices des ressources naturelles du Parc
- maintenir l'intégrité et la productivité des ressources naturelles du Banc d'Arguin
- protéger, conserver et aménager les écosystèmes terrestres, marins et insulaires, ainsi que le sous-sol et l'atmosphère afférents à ces écosystèmes
- contribuer à la préservation des espèces menacées d'extinction, y compris les espèces migratrices dont la zone du Parc constitue un lieu de Parcours, d'escale ou de séjour
- sauvegarder les sites naturels de valeur scientifique, archéologique ou esthétique particulière
- contribuer à la recherche en matière d'environnement et en particulier d'environnement marin et promouvoir les activités à caractère éducatif en matière d'environnement.

Les principales menaces actuelles auxquelles est confronté le Parc sont les suivantes :

- Intensification de la pêche artisanale et côtière
- Influence de la pêche industrielle
- Prospections et exploitation pétrolières et gazières
- Développement des infrastructures portuaires
- Réalisation de la route Nouakchott-Nouadhibou
- Construction du nouvel aéroport international
- Forte dépendance financière
- Insuffisance de management
- Le défaut de coordination des partenaires internationaux.

Le PNBA est un Etablissement Public à caractère Administratif. Il respecte donc un régime financier relativement strict décrit dans l'annexe 4.

De plus le PNBA est une entité complexe puisqu'elle regroupe des acteurs bilatéraux, multilatéraux, des fondations privées et l'Etat mauritanien. Actuellement, les principales parties prenantes sont :

- l'Etat mauritanien
- l'AECI
- France Coopération (ex coopération française)
- la FIBA
- la GTZ
- la MAVVA
- la Tour du Valat
- l'Union Européenne
- l'OAPN
- le WWF

Actuellement six projets donnent un appui au PNBA:

- Projet RARES (projet de régulation de l'accès aux ressources naturelles et surveillance dans le PNBA), financé par le WWF, la DGIS et la MAVVA et exécuté par la FIBA.
- Projet Ecotourisme (programme d'appui au développement et à la mise en oeuvre de la stratégie d'écotourisme du Parc National du Banc D'Arguin), financé par l'AECI et la MAVVA, exécuté par l'ONG IPADE, avec une composante Femmes et Ecotourisme (IPADE/AECI)
- Projet flamants roses (Tour de Valat et autres)
- Projet Eco-PNBA (composante PNBA du Programme de Gestion des Ressources Naturelles de la GTZ)
- Projet PACOBA (Projet d'Approfondissement des Connaissances scientifiques des écosystèmes du golfe du Banc d'Arguin)
- Projet Cap Blanc (CBD-Habitat/AECI/OAPN)

D'autres appuis sont au stade de négociations.

II) Quel cadre pour le Plan d'Affaires?

1. Méthodologie employée pour élaborer le Plan d'Affaires

Pour rédiger un Plan d'Affaires, il est important de disposer d'un Plan d'Aménagement et de Gestion (PAG) en ordre, c'est-à-dire qu'il définisse des objectifs à moyen ou long terme et des activités de gestion en vue de les atteindre. Globalement, le Plan d'Affaires est un outil de réalisation du PAG (et non l'inverse).

D'un point de vue méthodologique, un Plan d'Affaires n'est pas un document rédigé dans le marbre. A l'inverse, c'est un document flexible, qui doit s'adapter aux évolutions du PNBA, aux imprévus qui peuvent survenir. Ainsi le Plan d'Affaires est un document itératif, c'est-à-dire qui doit être maintenu à jour et discuté cycliquement avec les principales parties prenantes, par exemple une fois par an, pour permettre aux gestionnaires et parties prenantes d'avoir en permanence une vue d'ensemble de la situation économique et financière à moyen et long termes de l'Aire Protégée dont ils ont la charge.

De plus, les priorités du PAG doivent être claires à défaut de quoi, ne sachant pas exactement ce qu'il entend faire du site, il ne serait pas possible au gestionnaire de définir ses besoins financiers. Pour s'assurer des priorités, une hiérarchisation des objectifs opérationnels du PAG a donc été réalisée au cours d'un atelier qui réunissait le directeur du PNBA, le directeur adjoint, un conseiller, les chefs de département et 2 des 5 assistants techniques présents sur le site, soit 14 personnes au total. Ce même atelier a également permis de budgétiser les coûts additionnels liés aux activités à mener, sur la période 2008-2010, sachant que les budgets de l'année 2007 étaient en cours de finalisation au moment de la rédaction de ce rapport. Enfin l'atelier a permis de présenter de manière exhaustive l'ensemble des investissements, notamment en termes d'infrastructures, nécessaires à la bonne réalisation du PAG.

Du fait de son intérêt environnemental, des enjeux économiques qu'il représente et de sa notoriété internationale, le PNBA est une entité qui rassemble une multitude de bailleurs, bilatéraux, multilatéraux, ONG et fondation privée, le tout complété par une subvention d'Etat en constante augmentation. Dans ce contexte, il n'était jusqu'à très récemment pas aisé d'avoir une vision globale de la situation financière du PNBA en tant qu'entité consolidée puisque les données financières étaient gérées au sein de chaque projet sans être partagées par les autres parties prenantes. Pour harmoniser la gestion du PNBA, pour qu'il puisse être considéré comme un tout et non plus comme une somme de projets épars, un processus de consolidation comptable a démarré en 2005. Pour suivre cette logique de la consolidation tant nécessaire à la fois du point de vue de la gestion mais aussi par souci de bonne gouvernance, il a donc été jugé opportun d'établir un Plan d'Affaires consolidé qui unifie l'ensemble des ressources mises à la disposition du PNBA. Cette consolidation demeure toutefois encore quelque peu artificielle puisque les projets existants ont des contraintes et des formats à respecter qui ne permettent pas nécessairement de mettre en commun toute l'information comptable. Malgré cela, en utilisant quelques approximations, il est possible d'esquisser un tableau relativement fidèle de la situation financière consolidée du PNBA, de projeter cette entité nouvellement formée dans l'avenir, et sur cette base de proposer une stratégie de financement durable sur le long terme.

La rédaction du rapport a démontré que la formulation d'un Plan d'Affaires est un excellent vecteur de discussion et de mise en commun d'informations stratégiques entre tous les acteurs du Parc. La participation du plus grand nombre au moment de la conception du Plan d'Affaires, à la fois en interne au PNBA et en externe avec l'intégration des parties prenantes, a constitué un élément primordial de l'élaboration du document. Pour la compilation de l'information nécessaire à la rédaction du rapport, toutes les principales parties prenantes ont collaboré, à commencer par les employés du PNBA, son directeur, les conseillers techniques, ainsi que des bailleurs de fonds actuels et potentiels. De nombreux entretiens ont été menés (voir liste en annexe 3) pour disposer d'une vision d'ensemble de la situation actuelle du PNBA, et surtout tenter d'esquisser les principales tendances à moyen et long

termes quant aux sources de financement potentielles et aux différentes stratégies pour assurer la durabilité des recettes du PNBA.

Quant aux limites du Plan d’Affaires, il faut préciser que s’il est actuellement possible d’établir les grandes lignes d’un cadre budgétaire à moyen terme jusqu’à la finalisation de l’actuel plan d’aménagement et de gestion (2009), il est plus délicat de poursuivre une analyse financière détaillée plus en avant puisque le Parc ne dispose pas encore d’un document de référence pour la période quinquennale suivante. Idéalement, le Plan d’affaires aurait dû être rédigé conjointement ou juste après le Plan d’Aménagement et de Gestion de manière à appuyer ce dernier dès le début de son exécution, c’est-à-dire en 2005. De ce fait, la limite temporelle du Plan d’Affaires est essentiellement de 2 à 3 ans pour les parties en relation avec le PAG. Pour ce qui est des parties du rapport plus générales, notamment les sources de financement potentielles, la limite temporelle du Plan d’Affaires est plus large puisqu’il s’agit essentiellement de propositions qui peuvent être suivies à tout moment, indépendamment du PAG.

Pour résumer, la limite temporelle du Plan d’Affaires est essentiellement le moyen terme (jusqu’en 2009) mais également le long terme, notamment à travers la récapitulation des principaux instruments financiers pouvant être utilisés, ainsi que leur pertinence dans le cas du PNBA.

Le Plan d’Affaires vise à estimer les besoins financiers de l’entité PNBA et comparer ces mêmes besoins aux recettes existantes ou potentielles. Une autre limite au Plan d’Affaires découle des nombreuses hypothèses posées tout au long du rapport pour déterminer ces futurs besoins financiers de l’entité PNBA consolidée. La marge d’erreur des hypothèses est plus ou moins grande, tout comme le degré de précision des projections financières obtenues.

Il faut également noter que les hypothèses du Plan d’Affaires ne se vérifieront qu’à la condition d’une certaine continuité, par exemple au niveau des frais récurrents relatifs à la gestion de l’aire protégée. En cas d’événement extérieur grave, comme par exemple une catastrophe naturelle, une marée noire, ou un retrait de l’appui des pouvoirs publics, le document perdrait toute sa consistance puisque les stratégies en place et les nouvelles priorités devraient être entièrement révisées.

2. Hiérarchisation des objectifs opérationnels du Plan d’Aménagement et de Gestion

Lors de la rédaction d’un Plan d’Affaires, il est souvent recommandé d’élaborer une hiérarchisation des activités programmées dans le Plan d’Aménagement et de Gestion. Ce travail de hiérarchisation se justifie principalement dans l’hypothèse où le budget total ne suffirait pas à exécuter l’intégralité des activités programmées dans le Plan d’Aménagement et de Gestion.

Dans le cas où le budget consolidé du PNBA ne permettrait pas d’exécuter l’intégralité des activités, deux options s’offrent au gestionnaire :

- **Vision par le haut** : convaincre les bailleurs de fonds d’injecter des financements additionnels de manière à respecter l’intégralité du Plan d’Aménagement et de Gestion
- **Vision par le bas** : limiter les dépenses de manière à garantir l’équilibre budgétaire. Cette vision par le bas implique bien souvent une révision du PAG de façon à déterminer les objectifs opérationnels (et les activités) « impératifs », « optimaux » et « nécessaires ».

D’un point de vue méthodologique, il a été jugé opportun d’établir dans le cas du PNBA une hiérarchisation, non pas des activités qui aurait plutôt été source de confusion au moment du traitement des données, mais plutôt des objectifs opérationnels du PAG, thématique par thématique. La méthode utilisée au cours de l’atelier du 6 février 2007 a consisté à élaborer collectivement cette

hiérarchisation, sur la base d'un choix fait par chacun des participants à l'atelier qui disposaient de 3 votes par thématique à répartir en fonction des connaissances du Parc et des besoins actuels et à moyen terme.

Le résultat exhaustif du travail de hiérarchisation se trouve en annexe 2 et ne sont présentés ici que les 3 objectifs opérationnels classés prioritaires au sein de chaque thématique :

- Pour la thématique 1 (Conservation de la Biodiversité) les objectifs prioritaires sont :
 - Renforcer et assurer la durabilité du système de surveillance et de contrôle maritime et terrestre du Parc (1.1)
 - Elaborer un zonage traduisant l'ensemble des règles de gestion et visant à identifier les vocations et potentialités du Parc (1.4)
 - Renforcer l'implication des populations résidentes dans le dispositif de surveillance en mer et à terre (1.2)
- Pour la thématique 2 (Coordination de la recherche scientifique) les objectifs prioritaires sont :
 - Mieux caractériser le rôle du Parc dans le renouvellement des stocks halieutiques du large ayant un intérêt économique (2.7)
 - Capitaliser et mettre à jour les données scientifiques existantes de nature à démontrer la valeur et le fonctionnement du Banc d'Arguin et établir une synthèse bibliographique (2.3)
 - Asseoir la fonction de Conservatoire et de lieu privilégié de recherche du Parc en matière de biodiversité, pêche durable, changements globaux et culture littorale (2.2)
- Pour la thématique 3 (Développement local) les objectifs prioritaires sont :
 - Participer à l'élaboration et à la mise en oeuvre des plans de développement locaux avec la Commune, les différents Services techniques de l'Etat, les organisations locales et socio professionnelles (3.1)
 - Favoriser le soutien à la valorisation et la transformation locale des produits de la pêche, promouvoir leurs transformations traditionnelles et favoriser une meilleure maîtrise, par la population locale des circuits de commercialisation (3.2)
 - Appuyer la structuration des populations, en vue de faciliter leurs représentations et leur participation à l'élaboration des règles de gestion interne au PNBA (3.5)
- Pour la thématique 4 (Communication) les objectifs prioritaires sont :
 - Renforcer l'image identitaire du Parc, par la mise en place d'une charte graphique, d'une signalétique appropriée, d'un modèle de construction des bâtiments, etc. (4.1)
 - Améliorer l'organisation du Centre de Documentation et faciliter l'accès de ses données et celles de l'Observatoire, notamment au travers du site Internet du Parc (4.2)
 - Vulgariser les textes de loi et les outils de planification et de gestion du Parc auprès de tous les acteurs et utilisateurs potentiels de ses ressources, et auprès des populations en premier lieu (4.5)
- Pour la thématique 5 (Gouvernance) les objectifs prioritaires sont :
 - Promouvoir la création, la capitalisation et la mise en place d'un fonds fiduciaire tenant compte des investissements nécessaires pour sécuriser les fonctions du Parc (5.10)
 - Rationaliser la gestion financière des ressources du PNBA (5.5)
 - Elaborer, faire adopter et mettre en oeuvre les décrets d'application de la loi 2000-24 relative au Parc (5.1)

III) Les besoins financiers du PNBA

L'objet de cette partie est de présenter les dépenses du PNBA et d'élaborer un cadre de dépense à moyen terme qui constitue un outil important d'opérationnalisation du PAG. Il permet notamment de :

- Renforcer la programmation pluriannuelle
- Cibler les actions programmées par thématique du PAG
- Augmenter - si nécessaire - les enveloppes budgétaires consacrées aux objectifs prioritaires

Pour réaliser le Plan d'Affaires, il est nécessaire d'évaluer les besoins en termes de financements futurs. Par souci de clarté, il a été décidé de présenter les informations en s'inspirant du plan comptable mauritanien repris par le logiciel de comptabilité TOMPRO. Quatre sections principales de dépenses sont ainsi obtenues:

- **Investissements :**
 - Construction d'infrastructures
 - Achat des véhicules nécessaires au fonctionnement du Parc
 - Achat des vedettes de surveillance et scientifique
- **Frais liés au personnel :**
 - Masse salariale du personnel PNBA (qui inclus le salaire des employés des projets mais pas celui de l'assistance technique puisque cet appui n'est théoriquement que transitoire). La masse salariale inclus :
 - Salaires
 - Charges sociales
 - Primes et indemnités
 - Impôts et taxes sur salaires
 - Prélèvements de la Caisse Nationale de Sécurité Sociale
 - Prélèvements de la Caisse Nationale d'Assurance Maladie
 - Frais de formation
- **Charges de fonctionnement :**
 - Frais de mission
 - Frais de télécommunication
 - Fonctionnement du parc automobile (Entretien et carburant)
 - Fonctionnement du parc de vedettes (Entretien et carburant)
 - Locations et charges locatives
 - Eau et électricité
 - Produits d'entretien
 - Fournitures de bureau
 - Autres matières et fournitures
 - Approvisionnement bases terrain
- **Charges liées aux activités :**
 - Equipement et investissements additionnels
 - Formation en hommes-jour par an (hj/an)
 - Consultation en hommes-jour par an (hj/an)
 - Main d'œuvre
 - Autre
- **Autre : Une marge de 10 % est ajoutée pour intégrer les imprévus**

Les dépenses liées à chaque rubrique seront détaillées dans ce chapitre, section par section.

1. Analyse de l'exécution budgétaire 2005 et 2006

Pour être synchronisées, les décisions prises par chacun des partenaires et leurs applications concrètes sur le terrain doivent être connues des autres parties prenantes. La récente mise en place d'une comptabilité consolidée et informatisée va dans le sens d'une meilleure diffusion de l'information et donc d'une meilleure allocation des ressources. Le logiciel de comptabilité multi-bailleurs introduit au PNBA en 2005, TOMPRO, est un atout indéniable pour aboutir à une meilleure cohérence des actions prises par les partenaires. Il permet notamment une consolidation de l'information comptable du PNBA ainsi que de chacun des projets, qu'ils soient bilatéraux, multilatéraux ou privés, qui interviennent et participent à l'accomplissement des objectifs définis dans le PAG.

Le logiciel TOMPRO permet ainsi un recours à la comptabilité analytique qui offre une excellente méthode d'évaluation des dépenses. Récemment installé, il faut toutefois noter que le logiciel n'a pas encore été correctement alimenté et certaines données obtenues comportaient des erreurs flagrantes. Dans ces conditions, les tableaux de comptabilité analytiques obtenus par le biais du logiciel ont dû être corrigés pour s'approcher le plus fidèlement possible de la réalité. Ce travail s'accompagne donc de nombreuses estimations et n'est pas entièrement satisfaisant.

On observe donc encore aujourd'hui une certaine réticence quant à l'utilisation du logiciel, à deux niveaux. Tout d'abord les comptables du PNBA ne sont pas entièrement convaincus de l'utilité de ce logiciel et ne disposent pas nécessairement des compétences techniques suffisantes pour « apprivoiser » l'outil. Une autre réticence existe au niveau des gestionnaires de projets qui ne perçoivent pas nécessairement un intérêt direct à utiliser ce logiciel. Consacrer du temps au partage des données peut être considéré comme superflu, une activité additionnelle sans répercussion directe visible sur le terrain. C'est principalement le cas des projets qui ont une vision verticale de leur action entre leurs bailleurs de fonds et le terrain, et pour qui la structure PNBA en tant qu'entité unifiant un ensemble de partenaires n'est pas encore acceptée. Ils perçoivent la mise en commun et l'harmonisation des données comptables comme une contrainte et non comme un progrès allant dans le sens d'une meilleure gestion du PNBA.

A ce titre il apparaît important de prendre un certaines mesures pour assurer la viabilité du système comptable à long terme. Deux solutions sont envisageables :

La solution décentralisée :

- Former l'ensemble des comptables du PNBA au logiciel TOMPRO.
- Imposer l'utilisation du logiciel à tous projets actuellement en place et à tous les nouveaux projets qui à terme appuieront le PNBA.

La solution centralisée :

- Centraliser l'utilisation du logiciel comptable TOMPRO au niveau du service financier du PNBA.
- Assurer un suivi régulier des opérations faites par chacun des partenaires.
- Mettre en place les procédures nécessaires à la bonne utilisation du logiciel.
- Les détails de cette centralisation devront être spécifiés dans le Manuel de procédures administratives et comptable qui verra le jour en 2007.

La solution centralisée est la plus adaptée au contexte du PNBA. Elle devra être mis en place dans le courant de l'année 2007.

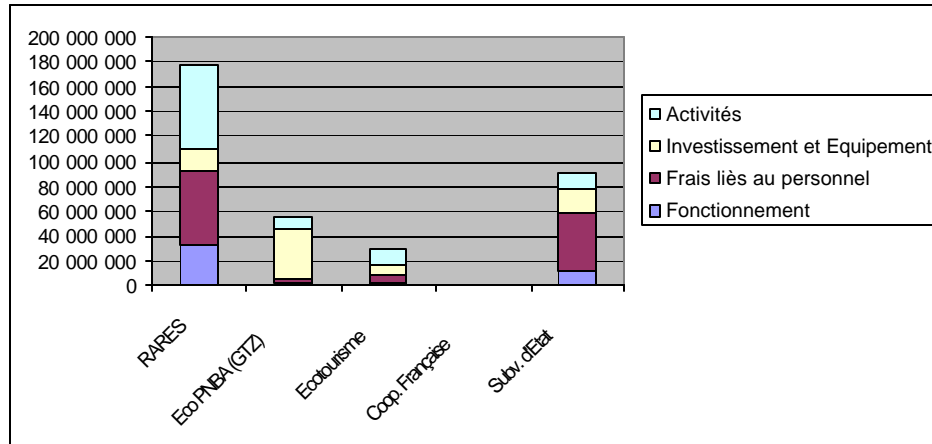
Tableau des dépenses par rubrique et par projet

Années	2005	2006	Total
Projet RARES			
Rubriques			
Fonctionnement	33 543 883	32 816 646	66 360 529
Frais liés au personnel	58 586 848	61 299 815	119 886 663
Investissement et Equipement	17 385 936	11 884 970	29 270 906
Activités	68 073 358	58 786 879	126 860 237
Total	177 590 025	164 788 310	342 378 335
ProGRN-PNBA (GTZ)			
Fonctionnement	2 997 776	3 668 363	6 666 139
Frais liés au personnel	3 620 038	3 247 843	6 867 881
Investissement et Equipement	39 247 995	1 618 784	40 866 779
Activités	10 303 283	10 580 241	20 883 524
Total	56 169 092	19 115 231	75 284 323
Ecotourisme			
Fonctionnement	1 931 554	2 609 184	4 540 738
Frais liés au personnel	7 136 017	16 753 589	23 889 606
Investissement et Equipement	8 107 975	15 346 948	23 454 923
Activités	13 070 572	18 568 071	31 638 643
Total	30 246 118	53 277 792	83 523 910
Subvention d'Etat			
Fonctionnement	11 730 023	14 007 008	25 737 031
Frais liés au personnel	46 176 690	42 318 909	88 495 599
Investissement et Equipement	19 740 000	18 340 807	38 080 807
Activités	13 575 860	11 167 934	24 743 794
Total	91 222 573	85 834 658	177 057 231
Coopération française			
Fonctionnement	0	323 500	323 500
Frais liés au personnel	0	0	0
Investissement et Equipement	124 300	676 000	800 300
Activités	371 527	815 913	1 187 440
Total	495 827	1 815 413	2 311 240
	2005	2006	
Total fonctionnement	50 203 236	53 424 701	103 627 937
Total frais liés au personnel	115 519 593	123 620 156	239 139 749
Total Investissement et Equipement	84 606 206	47 867 509	132 473 715
Total activités	105 394 600	99 919 038	205 313 638
Total général	355 723 635	324 831 404	680 555 039

Source : Logiciel TOMPRO et service financier du PNBA

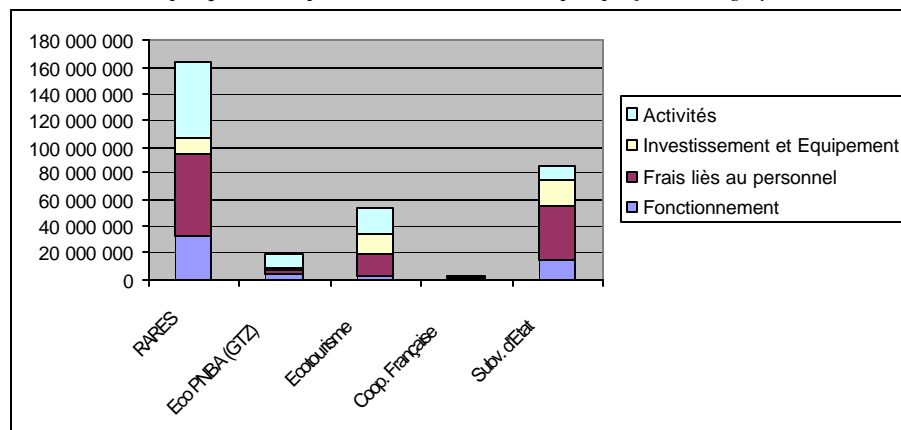
A noter que toutes les données financières des exercices financiers 2005 et 2006 n'ont pas été intégrées dans le logiciel de comptabilité centralisé TOMPRO au moment de l'analyse. De ce fait, il existe une certaine différence entre les chiffres mentionnés ci-dessus et la réalité.

Graphique des dépenses réalisées en 2005 par projet, en ouguiyas



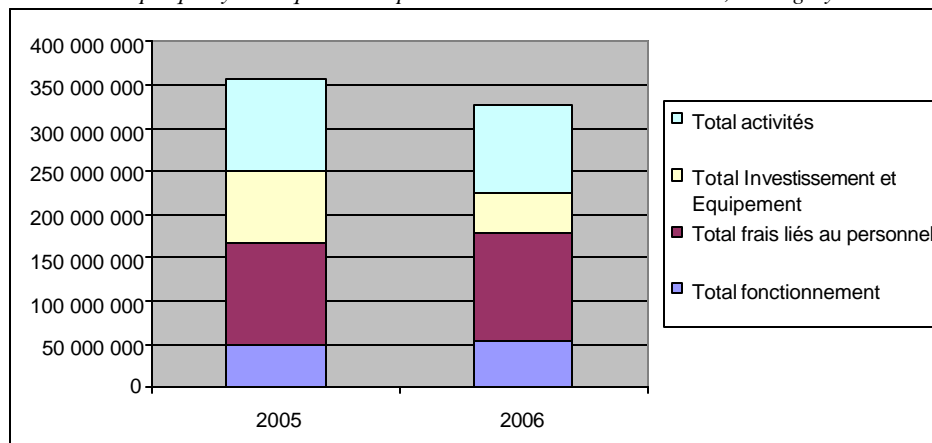
Source : Logiciel TOMPRO et service financier du PNBA

Graphique des dépenses réalisées en 2006 par projet, en ouguiyas



Source : Logiciel TOMPRO et service financier du PNBA

Graphique synthétique des dépenses réalisées en 2005 et 2006, en ouguiyas



Source : Logiciel TOMPRO et service financier du PNBA

2. Analyse des frais liés au personnel

Pour évaluer les frais liés au personnel, plusieurs hypothèses ont été posées en concertation avec le directeur de l'établissement:

- Pour l'évaluation de la masse salariale 2007, extrapolation de la situation du mois de janvier avec l'ajout de 4 employés supplémentaires actuellement en cours de recrutement (assistant de direction, chargé de communication, chargé de planification et de suivi et responsable des contentieux)
- Pour l'évaluation de la masse salariale à partir de l'année 2008 : pas de changement majeur en terme de nombre d'employés mais correspondance progressive avec le plan d'effectif cible. La masse salariale 2008 se calcule directement sur la base du plan d'effectif cible complété de 5 nouveaux postes (une secrétaire, un directeur adjoint et les trois membres d'une nouvelle brigade terrestre).
- Evolution progressive du niveau de salaire du personnel, calculée à partir de la grille des salaires, soit environ 2 % d'augmentation par an.
- Formation du personnel : une semaine par an, soit à l'étranger, soit en Mauritanie.

Plan d'effectif cible

DIR.	INTITULE	LOC.		REF. FICHE DE POSTE	CATEGORIE	EFFECTIF	TOTAL
		NKC	TERRAIN				
DIRECTION DEPARTEMENT DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET FINANCIERES (DGRHF)	DIRECTEUR			DR01	HC	1	9
	CONSEILLER TECHNIQUE			DR02	CE-MNG	2	
	COMPTABLE PUBLIQUE			DR03	CEX-CE	1	
	ASSISTANT DE DIRECTION			DR04	CEX	1	
	- PLANTON DIR.			DR05	ES-EQ	1	
	- CHAUFFEUR DIR.			DR06	EQ-M	1	
	CHARGE COMMUNICATION / PROMOTION			DR07	CE-MNG	1	
	CHARGE PLANIFICATION SUIVI-EVALUATION			DR08	CE-MNG	1	
	CHEF DEPARTEMENT DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET FINANCIERES			DGR01	CE-MNG	1	
	- SECRETAIRE ACCUEIL/STANDARDISTE			DGR02	M-CEX	1	17
	RESPONSABLE DES RES. FINANCIERES			DGR03	CEX-CE	1	
	- COMPTABLE			DGR04	M-CE	1	
	- CAISSIER (TRESORIER)			DGR05	M-CE	1	
	- AIDE COMPTABLE			DGR06	M	2	
	RESPONSABLE DES RES. HUMAINES			DGR07	CEX-CE	1	
	RESPONSABLE DES MOYENS GENERAUX			DGR08	CEX-CE	1	
	- GARDIEN (POOL)			DGR09	ES-EQ	2	
- AGENT D'ENTRETIEN			DGR10	ES-EQ	1		
- MAGASINIER			DGR11	EQ-M	1		
- OPERATEUR RADIO			DGR12	EQ-M	1		
- CHAUFFEUR (POOL)			DGR13	EQ-M	3		
DEPARTEMENT D'APPUI TECHNIQUE (DAT)	CHEF DEPARTEMENT D'APPUI TECHNIQUE			DAT01	CE-MNG	1	9
	-SECRETAIRE			DAT02	M-CE	1	
	RESPONSABLE DE L'ECO TOURISME			DAT03	CEX-CE	1	
	RESPONSABLE SURVEILLANCECONT.			DAT04	CEX-CE	1	
	RESPONSABLE OBSERVATOIRE			DAT05	CEX-CE	1	
	- INGENIEUR D'ETUDE DE TERRAIN			DAT06	CEX-CE	1	
	- TECHNICIEN BASE DE DONNEES			DAT07	CEX-CE	1	
	- ASSISTANTE DE L'OBSERVATOIRE			DAT08	CEX-CE	1	
	RESPONSABLE APPUI DEV. DURABLE			DAT09	CEX-CE	1	
DEPARTEMENTS OPERATIONNELS	CHEFS DEPARTEMENTS OPERATIONNELS			DO01	CE-MNG	3	39
	CHEF DE POSTE			DO02	M-CEX	4	
	CHARGE DEV. COM. ET VULGARISATION			DO03	M-CEX	2	
	CHARGE VALORISATION DURABLE			DO04	M-CEX	2	
	CHARGE COMMUNICATION ENVIRONNEMENT.			DO05	M-CEX	1	
	ECO GARDE			DO06	M-CEX	18	
	GARDIEN (+ENTRETIEN)			DO07	ES-EQ	3	
	CHAUFFEUR/MECANICIEN			DO08	EQ-M	2	
	OPERATEUR RADIO			DO09	EQ-M	2	
	AGENT DE MAINTENANCE			DO10	M	2	
Total							74

Source : Audit institutionnelle et organisationnelle - 2005

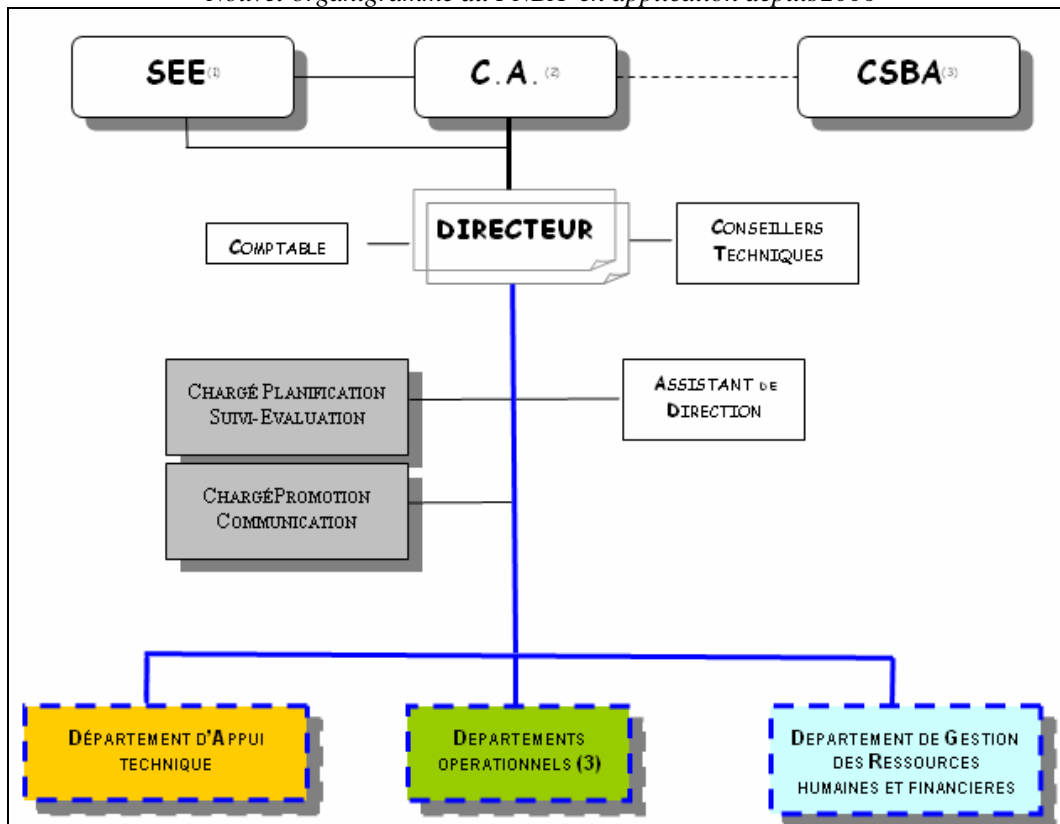
Jusqu'à la fin de l'année 2006, le PNBA disposait d'un personnel épars, géré suivant plusieurs modalités, contrats et financement. Comme mentionné par l'audit institutionnel et organisationnel, le personnel comprenait :

- Des agents payés dans le cadre de la subvention de l'Etat et recevant parfois un complément payé sur financement extérieur
- Des agents conservant leur salaire d'origine de la fonction publique et percevant des compléments payés dans le cadre de la subvention d'Etat
- Des agents percevant un salaire, payé par les projets

A partir de 2007, le schéma s'est quelque peu simplifié et l'établissement va prendre en charge l'intégralité de la masse salariale des employés du Parc, hormis les employés des projets et quelques rares cas d'employés conservant leur salaire d'origine de la fonction publique. Cette prise en charge de la quasi-totalité de la masse salariale par l'établissement signale un certain souci d'autonomisation du PNBA. Par cette prise de décision, l'établissement a manifesté son souhait d'assurer sur le long terme l'essentiel des frais récurrents liés à la gestion du Parc.

En 2006 un nouvel organigramme visant à moderniser et rendre plus efficace l'organisation du personnel a été adopté par le Conseil d'Administration du PNBA, tout comme de nouveaux statuts du personnel. Des nouvelles fiches de poste permettent également d'établir le rôle et les tâches que chaque employé doit remplir.

Nouvel organigramme du PNBA en application depuis 2006



Source : Plan de modernisation du PNBA

Le nouvel organigramme recommandé initialement par l'audit institutionnel et organisationnel a principalement permis:

- Une présence renforcée sur le terrain des cadres et techniciens
- Une structure légère à Nouakchott d'appui technique et de gestion
- Un taux général de technicité renforcé
- Un système de suivi-évaluation et de contrôle internalisé
- Une gestion décentralisée.

La restructuration du personnel du PNBA a débuté en octobre 2006, avec le départ volontaire de 23 employés qui ont décidé d'accepter la proposition faite par le Parc consistant à quitter la structure PNBA en échange de 12 mois de salaire, ainsi de tous leurs droits.

Pour améliorer le taux général de technicité, il faut toutefois poursuivre la restructuration en cours et élaborer une sorte de transfert de la force de travail du bas vers le haut, tout en maintenant un effectif à peu près stable. Dans la mesure du possible, ce renforcement de capacité se fera par le biais d'un plan de formation actuellement en cours de préparation. Il sera toutefois complété par le recrutement d'un personnel qualifié et par le départ progressif du personnel ne pouvant pas s'intégrer à l'une des fiches de poste nouvellement créées. Bien qu'employé en ultime recours, l'éventualité de mettre en œuvre un plan social est également une solution envisagée pour qu'une concordance définitive soit établie entre les fiches de poste et le personnel employé au PNBA. Un tel plan social sera accompagné de mesures d'indemnisation et de réinsertion qu'il s'agira de négocier avec les principaux intéressés. A noter que le PNBA ne dispose pas encore d'une représentation du personnel, alors qu'une telle entité se justifie d'une part par le grand nombre d'employés, et d'autre part par le besoin d'améliorer la communication entre la base et le sommet de la hiérarchie. De plus, la mise en place de représentants du personnel faciliterait la négociation si toutefois un plan social devait être mis en œuvre.

Synthèse des données concernant le personnel

La situation concernant l'effectif 2008 se base sur le document Effectif Cible auquel ont été ajoutés les 5 postes suivants, tous pris en charge par le PNBA :

- une secrétaire (agent de maîtrise)
- 3 membres de la brigade terrestre (agents de maîtrise)
- un directeur adjoint (cadre)

L'effectif peut se présenter en fonction de la catégorie socioprofessionnelle ou en fonction de l'employeur :

Effectif moyen par année en fonction de la catégorie socioprofessionnelle

	2005	2006	2007	2008 (hypothèses)	2009 (hypothèses)
Cadre	18,8	15,3	19,3	23	23
Agent de Maîtrise	30,0	31,0	24,0	39	39
Employés Qualifiés	26,0	24,9	18,9	10	10
Employés de Service	34,7	30,9	16,0	7	7
Total	109,4	102,2	78,3	79	79

Source : Services des Ressources Humaines, PNBA

Effectif moyen par année en fonction de l'employeur

	2005	2006	2007	2008 (hypothèses)	2009 (hypothèses)
PNBA (subvention d'Etat)	97,8	91,0	74,3	75	75
Projet RARES	7,6	7,1	0,0	0,0	0,0
Projet ECO-PNBA	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
Projet Ecotourisme	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Total	109,4	102,2	78,3	79	79

Source : Service des Ressources Humaines, PNBA

Résultat de la politique menée actuellement par le PNBA, on observe dans un premier temps une baisse sensible du nombre d'employés suivie d'un redéploiement progressif du personnel vers le haut.

En utilisant les hypothèses fixées précédemment et en prenant l'année 2007 comme référence, on peut estimer la masse salariale globale pour 2008 et 2009, en évaluant quelle est la masse salariale moyenne par cadre, par agent de maîtrise, par employé qualifié et par employé de service.

On obtient les résultats suivants :

Répartition de la masse salariale par catégorie socioprofessionnelle¹

	2005	2006	2007	2008 (hypothèses)	2009 (hypothèses)
Cadre	107 277 €	110 773 €	218 683 €	260 607 €	265 819 €
Agent de Maîtrise	78 942 €	73 417 €	96 608 €	156 988 €	160 128 €
Employés Qualifiés	44 284 €	49 577 €	56 059 €	29 661 €	30 254 €
Employés de Service	42 447 €	32 775 €	34 405 €	15 052 €	15 353 €
Total	272 950 €	266 542 €	405 755 €	462 308 €	471 554 €

Source : Département des Ressources Humaines, PNBA

Détermination des frais de formation

Sur la base de l'hypothèse d'une semaine de formation par semaine et par an, en supposant que 10 employés seraient formés à l'étranger et le reste en Mauritanie, et compte tenu de l'évaluation des coûts de formation qui s'élèvent à 700 euros par jour pour les formations à l'étranger et à 90 euros par jour pour les formations en Mauritanie, on obtient les frais de formation suivants:

Estimation des frais de formation du personnel

	2007	2008 (hypothèses)	2009 (hypothèses)
Effectif	78,3	79	79
Frais de formation	65 735 €	66 050 €	66 050 €

<p>Au total, les frais liés au personnel (masse salariale + frais de formation) s'établissent à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 471 490 € en 2007 - 528 358 € en 2008 - 537 604 € en 2009
--

¹ La masse salariale indiquée ci-dessus ne prend pas en compte l'assistance technique internationale, à savoir le salaire des conseillers techniques et les frais de gestions associés à cette assistance.

3. Détermination des charges d'investissements à moyen terme

Depuis plusieurs années, le PNBA n'a réalisé que très peu d'investissements et on observe sur le terrain un manque visible de moyens matériels pour assurer les fonctions de base du PNBA. Les problèmes de maintenance et d'infrastructure sont criants à tous les niveaux et seule une période importante d'investissements permettra de combler cette lacune qui pourrait se transformer en menace si rien n'est fait assez rapidement.

La contribution de l'Etat ayant quadruplé en 2007 du fait de l'Accord de Pêche, le PNBA débute une phase d'investissement importante, principalement concentrée sur les exercices 2007, 2008 et 2009. Cette phase d'investissement initiale se traduit principalement par :

- une remise en état et un développement des infrastructures du Parc.
- une remise à flot du Parc automobile et de vedettes.

a) Les coûts de construction liés aux nouvelles infrastructures

L'existence d'infrastructures adaptées est une condition *sine qua non* pour mener à bien les activités de conservation. L'atelier du Plan d'Affaires a permis de faire le point quant à tous les projets en infrastructure du PNBA.

Les principaux projets existants à court et moyen termes sont les suivants :

- Nouakchott

Achat d'un terrain d'environ 1200 m² pour construire un Siège dont le PNBA serait le propriétaire. Ce terrain se situera sur la route de Nouadhibou et son montant s'élèvera à environ 15 millions d'ouguiyas (44.000 €). L'objectif est d'avoir une construction achevée à 60 % fin 2007, de la terminer complètement en 2008, et d'y emménager en juillet ou août 2008.

- Nouadhibou

Le siège de Nouadhibou est actuellement en location et le PNBA envisage de devenir propriétaire. Ce n'est toutefois pas une priorité.

- Iwik

Solution à court terme, pour 2007 et 2008 :

- Petits aménagements à l'intérieur de la base (à partir du mois de mai plus d'équipes scientifiques qui vont passer par Iwik).
- Création de 4 chambres supplémentaires.
- Aménager les deux containers.
- Réhabilitation des édifices.

Solution à long terme :

Iwik sera simplement un centre de recherche scientifique. La base pour les employés du PNBA sera située à Ten Alloul (2009). Cette séparation géographique entre les activités de recherche et de conservation se justifie pour éviter l'attroupement.

Il faut également mentionner la nécessité de construire une base de surveillance maritime.

L'idée de construire des logements VIP à Iwik, notamment pour accueillir les délégations étrangères, est également en cours de négociation (sur budget du gouvernement).

- Ten Alloul

Construction d'une nouvelle base ou « centre de commandement » (le nom de cette unité n'est pas encore arrêté), notamment pour héberger le personnel du département opérationnel centre dès que le centre de recherche d'Iwik sera en fonctionnement (probablement en 2009). Le financement de cette nouvelle entité est acquis à hauteur de 150.000 € (OAPN, 2008).

- Mamghar

Le poste de Mamghar est en bon état. Par contre la base nécessite une réhabilitation dans les plus brefs délais.

Il existe par ailleurs un projet de création d'un centre de formation moderne à Mamghar ; la construction de cet édifice se ferait sur 2 années, très probablement en 2008 et 2009.

Enfin le bâtiment Sodiap de Mamghar nécessite une réhabilitation.

- **Chami**

Le poste de Chami récemment construit est en bon état. Il manque simplement du mobilier pour qu'il soit tout à fait opérationnel. La création d'un centre environnemental à Chami, là où la route goudronnée est la plus proche du Parc, est un projet sur le point de se concrétiser puisque des financements ont déjà été acquis.

- **Réserve Satellite du Cap Blanc**

La Maison des Phoques a besoin d'être réhabilitée. Il faut également mentionner le projet de création d'un centre d'interprétation environnementale, notamment avec des circuits pédestres à destination des scolaires de Nouadhibou.

- **Cabanes du PNBA**

La réhabilitation des sept cabanes du Parc (Agadir, Arkeiss, Ten Alloul, Tessot, Teichott, R'Gueiba et Awguej) est nécessaire en 2007. Il faudra par la suite les entretenir tous les 2 ans. Actuellement, 2 ou 3 personnes logent dans chacune des cabanes, sauf dans celle d'Awguej qui n'est pas occupée.

- **Agadir**

Il existe un projet de construction d'une base de surveillance maritime à Agadir.

Un protocole entre l'université Barcelone et le Parc pour conserver les traces du fort d'Arguin pourrait être signé pour développer à terme le tourisme culturel. Il s'agirait de réhabiliter 3 ou 4 maisonnettes, essentiellement à destination des historiens et archéologues notamment pour explorer Agadir qui est le premier carrefour européen en Mauritanie. A ce jour, aucun financement n'est acquis, le projet est encore à un stade préliminaire.

Un certain compromis existe quant aux principales priorités en matière d'infrastructure. Elles sont les suivantes :

- priorité: réhabilitation de l'ensemble des infrastructures existantes
- 2^{ème} priorité: construction d'un siège à Nouakchott
- 3^{ème} priorité: construction d'un centre d'interprétation environnemental à Chami
- 4^{ème} priorité: construction d'une « base de commandement » à Ten Alloul
- 5^{ème} priorité:
 - o construction d'un centre de formation à Mamghar
 - o construction d'un centre de recherche scientifique d'Iwik
- 6^{ème} priorité (projets au stade d'ébauche):
 - o construction d'un centre d'interprétation historique à Agadir
 - o construction d'un centre océanographique à Nouadhibou
 - o construction de logements pour les visiteurs VIP à Iwik
- Autre : construction de bases de surveillance maritime à Iwik et à Agadir

Les priorités 2, 3 et 4 ont été développées et approximativement chiffrées dans le « Plan de Modernisation ». La synthèse est la suivante :

Détail des infrastructures prioritaires (à partir du Plan de modernisation)

Secteur	Effectif cible	Nouvelles infrastructures nécessaires au PNBA	Descriptions	Bureaux (m ²)	Chambres à l'intérieur du site (m ²)	Habitation pour le personnel du Parc (m ²)	Surface totale estimée (m ²)
Nouakchott	35	Siège Nouakchott	- 17 bureaux - Salle de réunion - Magasin - Espace détente - w.c.	461	0	0	461 m ²
Secteur Sud	13	Centre de formation Mamghar	- 6 bureaux - 5 chambres dans le site - 14 unités d'habitation - salle de réunion - garage - local technique - hangar à bateau - cuisine - sanitaires (30p.) - Salle de réunion	280	80 m ²	700 m ²	1060 m ²
Secteur Centre	22	Centre de Tenn Alloul (parfois nommée « base de commandement »)	- 10 bureaux - 5 chambres dans le site - 21 unités d'habitation - Salle de réunion - garage - local technique - hangar à bateau	900 m ²	80 m ²	1050 m ²	2030 m ²
		Centre de recherche scientifique d'Iwik	- cuisine - Sanitaire (30p.)				
		Centre d'interprétation environnementale de Chami					
Secteur Nord	4	Siège de Nouadhibou	- 4 bureaux	64			64
TOTAL HORS NKT (m²)	74			1 244		1 910	

Source : Plan de modernisation

Estimation approximative du coût des infrastructures

Le coût approximatif des infrastructures est évalué dans le tableau précédent. Il se fonde sur le calcul des surfaces nécessaires en bureaux et logements définis pour le nouveau siège, les centres et les postes. Ce calcul intègre les études et suivi des travaux, le coût des travaux, la construction, le mobilier, l'équipement informatique et les taxes.

Les surfaces à bâtir pour le siège de Nouakchott s'élèvent à 461 m², et celles des infrastructures de terrain s'élèvent à 3.154 m² (dont 1.244 m² de bâtiments professionnels et 1.910 m² de logements).

Le plan de modernisation a proposé les hypothèses suivantes (qui pourraient éventuellement être réévaluées, notamment par un cabinet indépendant) :

- prix moyen de la construction à Nouakchott : 91 000 UM/m²
- prix moyen de la construction sur le terrain : 145 000 UM/m²
- prix moyen du mobilier à Nouakchott : 25 000 UM/m²
- prix moyen du mobilier sur le terrain : 28 000 UM/m²
- prix moyen de l'équipement informatique à Nouakchott : 10 000 UM/m²
- prix moyen de l'équipement informatique sur le terrain : 12 000 UM/m²

On obtient ainsi le coût total des infrastructures, de leur mobilier et de leur équipement informatique suivant :

- pour Nouakchott (le siège) : 181 500 € A noter que ce montant n'inclut pas le prix du terrain qui est estimé à environ 44 000 €
- pour les infrastructures sur le terrain : 1 766 000 €

En ajoutant le coût des études et le suivi des travaux qui s'élèvent à 12 % ; ainsi que la TVA et l'IMF à hauteur de 18 %, on obtient un coût total des infrastructures de l'ordre de **2 010 000 €**

Ce résultat n'inclut pas les réhabilitations prévues en 2007, estimées à 150 000 € dans le budget 2007. Il n'inclut pas non plus les 2 bases de surveillance maritime, ni les 3 projets au stade d'ébauche (Centre d'interprétation historique à Agadir, Centre océanographique à Nouadhibou et Logement pour les visiteurs VIP à Iwik) dont les coûts de construction restent à évaluer.

La question clé est de savoir si le Parc parviendra à réaliser l'ensemble de ces projets dans un délai raisonnable et de façon transparente. Du fait des progrès faits au niveau de la capacité de gestion du PNBA, on peut raisonnablement penser qu'il sera en mesure de programmer et exécuter les investissements prioritaires en termes d'infrastructures.

Chronogramme pour la réalisation des infrastructures du Parc

Investissement	Priorité	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Général							
Réhabilitation des 7 cabanes du Parc sur le terrain	Elevée	X					
Nouakchott							
Achat terrain + construction du siège de NKT	Elevée	X	X				
Nouadhibou							
Bureau de NDB	Faible			X	X		
Centre océanographique à Nouadhibou	Faible	??	??	??	??	??	??
Mamghar							
Réhabilitation de Mamghar	Elevée	X					
Centre de formation de Mamghar	Elevée	Etude	X	X			
Iwik							
Réhabilitation urgente de la station d'Iwik pour la recherche externe (4 chambres supplémentaires + container)	Elevée	X					
Centre de recherche scientifique	Elevée		X	X			
Base de surveillance maritime	Moyenne		X	X			
Maison VIP	Faible				X	X	
Ten Alloul							
Construction de la base de Ten Alloul (mutation du personnel prévue en 2009)	Elevée	Etude	X	X			
Chami							
Centre d'interprétation de Chami	Elevée	X	X				
Agadir							
Base de surveillance maritime	Moyenne		X	X			
Centre d'interprétation historique	Faible	??	??	??	??	??	??
Réserve Satellite du Cap Blanc							
Réhabilitation maison des phoques	Elevée	X					

Source : Résultats de l'atelier Plan d'Affaires du 6 février 2007

Compte tenu du nombre important d'infrastructures proposées, une démarche relativement conservatrice pourrait s'imposer notamment pour les projets les moins prioritaires. Si la construction d'un réseau d'infrastructures constitue un point essentiel pour pérenniser l'action du Parc, il faut toutefois bien anticiper le fait que c'est la gestion au quotidien et la rentabilité de chacun des projets pris individuellement qu'il faudra bien étudier avant de les réaliser. Le risque principal est de se doter d'un réseau en infrastructures trop lourd, que le Parc ne sera pas forcément en mesure de maintenir sur le long terme. Des évaluations *ex ante* pourraient être menées, sur la base d'une méthodologie coûts / avantage, pour s'assurer de ne pas initier des projets qui s'avèreraient ne pas être viables sur le long terme. Pérenniser l'acquis doit être l'objectif prioritaire des gestionnaires du Parc².

Programmation budgétaire des investissements

La lecture du tableau ci-dessus montre que l'intégralité des réhabilitations se fera en 2007. Cette décision a d'ailleurs été planifiée puisque le budget 2007 y consacre 177 060 € qui se répartissent entre la subvention d'Etat (147 060 €) et le projet WWF WAMER (30 000 €).

De plus, les investissements déjà programmés en 2007 concernant les infrastructures prévues dans le plan de modernisation sont les suivants :

Charges liés à l'investissement budgétisées en 2007 pour la réalisation du plan de modernisation

Baillleur de fonds	Projet	
Subvention d'Etat	Avance démarrage construction siège et terrain (1.200m ²)	205 882 €
Projet Ecotourisme	Construction maison de culture à Iwik	20 500 €
Projet Ecotourisme	Centre d'interprétation environnementale de Chami	70 000 €
OAPN	Centre d'Interprétation	50 000 €
OAPN	Poste de Teishott	20 000 €
OAPN	Base de Mamghar	50 000 €
Total		416 382 €

Sachant que les investissements nécessaires à la réalisation du plan de modernisation s'élèvent à 2 010 000 € et qu'ils se répartissent entre 2007 et 2009, on obtient ainsi la programmation budgétaire suivante :

Programmation budgétaire des investissements en infrastructures

	2007	2008	2009	2010	Total
Réhabilitations	177 060 €	0 €	30 000 €	0 €	207 060 €
Infrastructures pour le plan de modernisation	416 382 €	796 809 €	796 809 €	0 €	2 010 000 €
Infrastructures hors plan de modernisation	53 834 €	A déterminer	A déterminer	A déterminer	53 834 €
Total	647 276 €	796 809 €	796 809 €	0 €	2 270 894 €

² Lors de l'atelier visant à la visualisation des infrastructures existantes, le directeur du Parc a mentionné que « construire coûte cher, le personnel pourrait habiter dans les villages moyennant une indemnité ». Même si cette solution ne serait pas forcément bien acceptée par le personnel du Parc, elle a le mérite d'exister et constitue une alternative, une solution de repli en cas de contraintes budgétaires trop importantes.

b) Renouvellement du Parc automobile et de vedettes

Hormis quelques véhicules qui lui ont été occasionnellement cédés par des projets, le PNBA n'a investi aucune ressource pour l'achat de nouveaux véhicules depuis 1999. La conséquence directe de cette lacune en investissement étalée sur plusieurs années est que la situation du parc automobile début 2007 est quelque peu chaotique. Tout d'abord le PNBA est actuellement propriétaire d'un grand nombre d'épaves. L'inventaire officiel de l'établissement fait état de 22 véhicules mais concrètement, il n'y avait fin 2006 que 8 véhicules disponibles et en bon état, dont 4 sont déjà amortis. En 2006, le PNBA fonctionnait de ce fait avec un Parc automobile très réduit, au détriment d'une souplesse d'intervention et liberté d'action des employés.

A très juste titre, les gestionnaires du PNBA ont considéré opportun d'utiliser une partie de la subvention d'Etat 2007 pour financer le renouvellement d'une partie du parc automobile du PNBA. De plus l'appui en équipement fourni par l'OAPN ainsi que le démarrage du projet PACOBA vont définitivement dépoussiérer le parc automobile du PNBA. Cet effort sera poursuivi en 2008 et 2009 et devra surtout être maintenu de façon constante de manière à garantir au PNBA la stabilité dont elle a besoin en terme d'équipement.

*PARCAUTOMOBILE PNBA – Situation début 2007
(sans tenir compte des épaves et des 4 véhicules en état de fonctionnement mais amortis)*

Type	Immatriculation	Date de mise en circulation	Etat	Affection
Pick Up Toyota L/C	5079 IF	2004	Neuve	Dept. d'Appui Technique
Pick Up Toyota L/C	SG 08579	2005	Neuve	Secteur Centre
Land Cruiser T.GX	D 4520 TT	2006	Neuve	Coopération Allemande
Land Cruiser Toyota	IT 1138	2005	Bon état	Coopération Espagnole

Source: service logistique, mis à jour par le directeur

– Achats de véhicules budgétisés en 2007 :

- 4 véhicules légers : 118 000 €(sur budget de l'Etat)
- 3 véhicules 4x4 : 103 000 €(sur budget de l'Etat)
- 1 véhicule 4x4 : 23 000 €(sur budget RARES)
- 3 véhicules 4x4 : 98 600 €(OAPN)
- 2 véhicules 4x4 : 40 000 €(projet PACOBA)

– Achats de véhicules prévus en 2008 :

- 2 véhicules 4x4 : 75 000 €(OAPN) (estimations sur la base du budget OAPN)
- 1 véhicule 4x4 : 26 000 €(projet PACOBA)

PARCAUTOMOBILE PNBA – Prévisions jusqu'en 2009

	Situation initiale (début 2007)	Achat 2007	Achat 2008	Achat 2009	Total
4x4 disponibles	4 (+4 véhicules amortis en fonctionnement)	9	3	0	16
Voitures légères disponibles	0	4	0	0	4
Coût total	0	377 188 €	101 000 €	0 €	478 188 €

Source: service logistique et atelier Plan d'Affaires

A noter que le tableau ci-dessus ne tient en compte une durée progressive des anciens véhicules du Parc automobile. D'une manière générale, pour que le Parc dispose du nombre de véhicules nécessaires au bon fonctionnement et à la bonne réalisation des activités prévues par le PAG, il paraît nécessaire d'établir l'étendue du parc automobile idéal dont le PNBA a besoin pour son

fonctionnement. Il faudra par la suite le maintenir en état en le renouvelant périodiquement et en se débarrassant progressivement des véhicules les plus anciens.

Le Parc de vedette fait également l'objet d'une remise en état progressive :

PARC DE VEDETTES PNBA – Situation début 2007

Modèle	Année de mise en service	Mode d'acquisition	Etat
Vedette de surveillance	1999	FIBA	Moyen
Vedette de surveillance	1999	FIBA	Moyen
Vedette de surveillance	1999	FIBA	Moyen
Vedette de surveillance	2006	FIBA	Bon
Pirogue	2006	DSPCM et FIBA	Bon

Source: service logistique

– Achats de vedettes budgétisés en 2007 :

- 3 vedettes de surveillance : 115 550 €(OAPN)
- 1 « embarcation pneumatique de surveillance marine » : 14 300 €(AECl, Cap Blanc)
- 1 vedette de surveillance : 41 176 €(subvention d'Etat)

– Achats de vedettes prévus en 2008 :

- 1 vedette scientifique : 150 000 €(Subvention d'Etat + projet PACOBA)

PARC DE VEDETTES PNBA – Prévisions jusqu'en 2009

	Situation initiale (début 2007)	Achat 2007	Achat 2008	Achat 2009	Total
Vedette	4	4	1	0	
Pirogue / embarcation	1	1	0	0	
Nombre total d'embarcations	5	10	11	11	
Investissements		177 826 €	150 000 €	0 €	321 026 €

Source: service logistique et atelier Plan d'Affaires

Il a été établi au cours de l'atelier que la situation idéale pour le bon fonctionnement du PNBA était d'avoir 4 vedettes en mer et 3 en réserve, de même capacité. A noter que l'estimation ci-dessus ne tient pas compte du fait que le PNBA, parallèlement à l'achat de nouvelles vedettes, pourrait se défaire des plus anciennes (même si les vedettes de 1999 sont actuellement en cours de réhabilitation). Le nombre total de vedettes pourrait ainsi être inférieur à celui présenté ci-dessus. D'après ce qui est programmé, 8 vedettes de surveillance, une vedette scientifique, une pirogue et une embarcation seront disponibles en 2008.

4. Détermination des charges de fonctionnement

- Frais de mission (perdiem)

Les frais de mission pour le PNBA consolidé

Hypothèse : les frais de missions augmentent de 10 % par an jusqu'en 2009

Estimation des frais de mission pour les années 2007 à 2009, en euros

	2005 (réalisé)	2006 (réalisé)	2007 (prévisionnel)	2008 (extrapolation)	2009 (extrapolation)
Frais de mission en Mauritanie	39 629 €	48 898 €	44 264 €	48 960 €	53 559 €
Frais de mission à l'étranger	2 130 €	2 935 €	2 953 €	2 673 €	2 940 €
Total	41 759 €	51 833 €	47 217 €	51 633 €	56 499 €

- Frais de télécommunication

Les frais de télécommunication pour le PNBA consolidé s'élevaient à 12 379 euros en 2005 et 13 811 euros en 2006.

Hypothèse : en 2007 les frais de télécommunication se maintiennent à leur niveau de 2005 et 2006, puis augmentent de 10 % par an jusqu'en 2009

Estimation des frais de télécommunication pour les années 2007 à 2009, en euros

Frais de télécomm.	2 005 (réalisé)	2 006 (réalisé)	2007 (prévisionnel)	2008 (extrapolation)	2009 (extrapolation)
TOTAL	12 379 €	13 811 €	13 095 €	14 405 €	15 845 €

- Fonctionnement du Parc automobile (réparations, lubrifiants, entretien et carburant)

Hypothèse : le fonctionnement pour les véhicules (carburant + réparations) s'élève à 6000 euros par an pour les 4x4 et à 3000 euros par an pour les véhicules légers.

PARCAUTOMOBILE PNBA –

Prévisions des charges de fonctionnement pour les années 2007 à 2009, en euros

	2007	2008	2009
Nombre de 4x4 en état de marche	12	15	15
Nombre de voitures légères en état de marche	4	4	4
Fonctionnement annuel total (carburant + réparation)	84 000 €	102 000 €	102 000 €

- Fonctionnement du Parc de vedettes (réparations, lubrifiants, entretien et carburant)

Hypothèse : le coût de fonctionnement par vedette s'établit à 500 € par vedette et par mois (entretien + carburant).

PARC DE VEDETTES PNBA –

Prévisions des charges de fonctionnement pour les années 2007 à 2009, en euros

	2007	2008	2009
Nombre de vedettes	10	11	11
Fonctionnement annuel total (carburant + réparation)	60 000 €	66 000 €	66 000 €

- **Locations et charges locatives**

Hypothèse : le byer du siège qui est de 400 000 ouguiyas par mois est maintenu jusque fin juin 2008 (période prévue pour muter dans les nouveaux locaux) ; les autres loyers (notamment les logements de fonction), qui représentent un budget annuel de 14 120 € sont maintenus.

Prévisions des charges locatives pour les années 2007 à 2009, en euros

Locations et charges locatives	2007	2008	2009
Location siège	14 120 €	7 060 €	0 €
Autres locations	14 120 €	14 120 €	14 120 €
Total	28 240 €	21 180 €	14 120 €

- **Eau et électricité**

Hypothèse : l'extrapolation pour 2008 se fait sur une moyenne des deux années antérieures ; une augmentation de 10 % pour l'année suivante.

Eau et électricité	2005 (réalisé)	2006 (réalisé)	2007 (prévisionnel)	2008 (extrapolation)	2009 (extrapolation)
TOTAL	4 108 €	7 146 €	7 383 €	7 264 €	7 991 €

- **Produits d'entretien**

Hypothèse : l'extrapolation pour 2008 se fait sur une moyenne des trois années antérieures ; une augmentation de 10 % pour l'année suivante.

Produit d'entretien	2005 (réalisé)	2006 (réalisé)	2007 (prévisionnel)	2008 (extrapolation)	2009 (extrapolation)
TOTAL	6 409 €	6 435 €	7 383 €	6 742 €	7 417 €

- **Fournitures de bureau**

Hypothèse : l'extrapolation pour 2007 se fait sur une moyenne des deux années antérieures ; une augmentation de 10 % par an pour les années suivantes.

Fournitures de bureau	2005 (réalisé)	2006 (réalisé)	2007 (extrapolation)	2008 (extrapolation)	2009 (extrapolation)
TOTAL	30 825 €	22 046 €	26 436 €	29 079 €	31 987 €

- **Autres matières et fournitures**

Hypothèse : l'extrapolation pour 2007 se fait sur une moyenne des deux années antérieures ; une augmentation de 10 % par an pour les années suivantes.

Autres matières et fournitures	2005 (réalisé)	2006 (réalisé)	2007 (extrapolation)	2008 (extrapolation)	2009 (extrapolation)
TOTAL	7 915 €	7 466 €	7 691 €	8 460 €	9 306 €

- **Approvisionnement bases terrain**

Hypothèse : le coût de l'approvisionnement de terrain augmente de 10 % par an à partir de 2008, avec 2007 comme année de référence.

Approvisionnement bases de terrain	2 006 (réalisé)	2007 (prévisionnel)	2008 (extrapolation)	2009 (extrapolation)
TOTAL	10 650 €	14 120 €	15 532 €	17 085 €

5. Charges liés aux activités

Grâce à une programmation annuelle et un suivi trimestriel, le PNBA dispose d'indicateurs pour évaluer le niveau d'exécution du plan d'aménagement et de gestion. Le tableau ci-dessous est d'un intérêt capital pour les gestionnaires du PNBA qui pourront se fixer des objectifs d'amélioration du taux d'exécution des activités.

Tableau de bord des activités

	2005	2006	2007
Nombre d'activités programmées	182	??	??
Taux d'exécution des activités programmées	65.9 %	Environ 35 %	
Budget consacré aux activités	320 500 €	295 000 €	802 000
Budget Total consolidé	1 082 000 €	959 000 €	3 328 316 €
Activités / Budget Total	29,6 %	30,8 %	24,1 %

Le rapport d'activité annuel 2005 précise que le taux d'exécution d'activités réalisées ou en cours de réalisation est de 65.9 % mais au moment de la rédaction de ce Plan d'Affaires, les données nécessaires pour compléter le tableau ci-dessus n'étaient pas encore disponibles pour 2006. Il pourra être complété par la suite, au fur et à mesure que sera produite l'information, de façon à fixer et communiquer de nouveaux objectifs d'exécution du PAG pour les années à venir.

Au cours de l'atelier pour l'élaboration du Plan d'Affaires, une estimation des coûts additionnels pour réaliser les activités a été menée. Il s'agissait de planifier et de chiffrer, pour chaque objectif opérationnel du Plan d'Aménagement et de Gestion, les besoins supplémentaires en équipement investissement, formation, consultation et main d'œuvre pour que les activités du PAG puissent être réalisées. Les résultats exhaustifs sont présentés en annexe 7. Les deux tableaux résument les principaux résultats³ :

³ Alors que le budget consacré aux activités s'élève en 2007 à 802 000 € il semble vouloir se stabiliser autour des 500 000 € pour les deux dernières années du PAG. Cette baisse peut s'expliquer par le fait que le personnel du PNBA sera mieux outillé pour mener de façon autonome les activités, en limitant le recours aux consultations et main d'œuvre extérieures.

Tableau synthétique des coûts additionnels liés aux activités, par type de coût additionnel et par année

Coûts additionnels pour réaliser les activités	Total 2008	Total 2009	Total
Equipement / Investissement	219 800 €	109 300 €	329 100 €
Formation	129 820 €	62 220 €	192 040 €
Consultation	117 700 €	90 700 €	208 400 €
Main d'œuvre	5 000 €	200 000 €	205 000 €
Autres	46 000 €	45 000 €	91 000 €
TOTAL	518 320 €	507 220 €	1 025 540 €

Source : G roupe de travail, Atelier Plan d'Affaires du 6 février 2007

Tableau synthétique des coûts additionnels liés aux activités, par thématique et par année

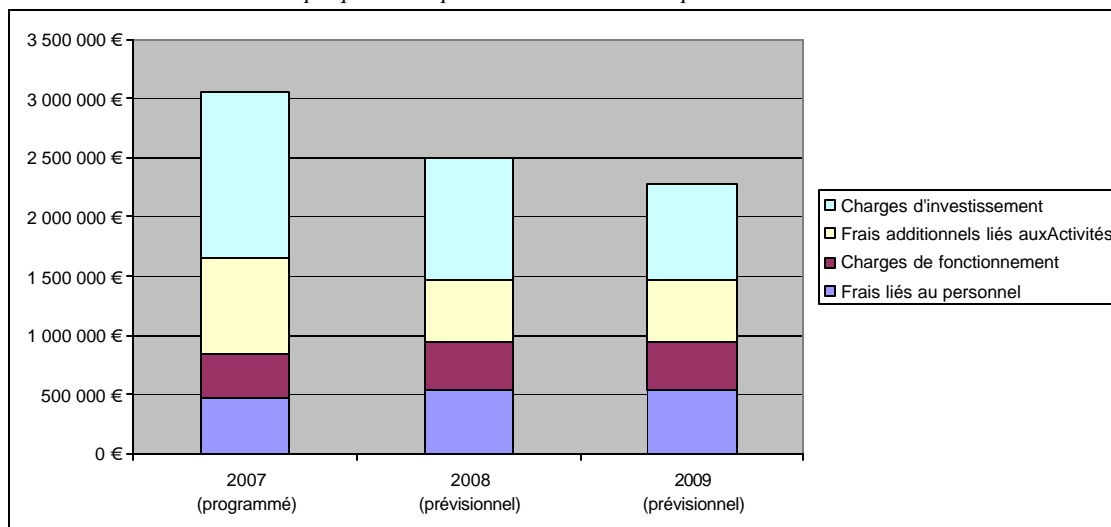
Thématiques du plan d'aménagement et de gestion	Total 2008	Total 2009	Total
Thématique 1 : CONSERVATION DE LA BIODIVERSITE	120 070 €	255 070 €	375 140 €
Thématique 2 : COORDINATION DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE	92 900 €	51 700 €	144 600 €
Thématique 3 : DEVELOPPEMENT LOCAL	140 800 €	134 800 €	275 600 €
Thématique 4: COMMUNICATION	52 650 €	32 650 €	85 300 €
Thématique 5 : GOUVERNANCE	111 900 €	33 000 €	144 900 €
TOTAL	518 320 €	507 220 €	1 025 540 €

Source : G roupe de travail, Atelier Plan d'Affaires du 6 février 2007

6. Synthèse : détermination des besoins financiers futurs

Synthèse des dépenses					
	2007 (programmé)	2008 (prévisionnel)	2009 (prévisionnel)	2010 (prévisionnel)	Total
Charges d'investissement	1 404 331 €	1 047 809 €	816 809 €	0 €	2 869 848 €
Réhabilitation	177 060 €	0 €	20 000 €	0 €	197 060 €
Infrastructures du plan de modernisation	416 382 €	796 809 €	796 809 €	0 €	2 010 000 €
Infrastructures hors plan de modernisation	53 834 €	à déterminer	à déterminer	à déterminer	53 834 €
Achat véhicules	377 188 €	101 000 €	0 €	0 €	478 188 €
Achat vedettes	177 826 €	150 000 €	0 €	0 €	327 826 €
Autre	202 041 €				
Charges de fonctionnement	355 564 €	388 296 €	394 250 €	361 075 €	1 307 185 €
Frais de mission	47 217 €	51 633 €	56 499 €	62 149 €	217 498 €
Frais de télécommunication	13 095 €	14 405 €	15 845 €	17 430 €	60 775 €
Fonctionnement du Parc automobile	84 000 €	102 000 €	102 000 €	112 200 €	264 600 €
Fonctionnement du Parc de vedettes	60 000 €	66 000 €	66 000 €	72 600 €	529 200 €
Locations et charges locatives	28 240 €	21 180 €	14 120 €	15 532 €	79 072 €
Eau et électricité	7 383 €	7 264 €	7 991 €	8 790 €	31 428 €
Produits d'entretien	7 383 €	6 742 €	7 417 €	8 158 €	29 700 €
Fournitures de bureau	26 436 €	29 079 €	31 987 €	35 186 €	122 689 €
Autres matières et fournitures	7 691 €	8 460 €	9 306 €	10 236 €	35 692 €
Approvisionnement base de terrain	14 120 €	15 532 €	17 085 €	18 794 €	65 531 €
Frais additionnels liés aux Activités	802 510 €	518 320 €	507 220 €	0 €	1 828 050 €
Equipement / Investissement	D'après le plan d'action 2007	219 800 €	109 300 €	à déterminer	329 100 €
Formations		129 820 €	62 220 €	à déterminer	192 040 €
Consultations		117 700 €	90 700 €	à déterminer	208 400 €
Main d'œuvre		5 000 €	200 000 €	à déterminer	205 000 €
Autres		46 000 €	45 000 €	à déterminer	91 000 €
Frais liés au personnel	471 490 €	528 358 €	537 604 €	548 356 €	2 085 808 €
Masse salariale totale	405 755 €	462 308 €	471 554 €	480 985 €	1 820 602 €
Frais de formation	65 735 €	66 050 €	66 050 €	67 371 €	265 206 €
Salaires personnel expatrié	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Divers (8%)	237 912 €	241 678 €	218 988 €	90 943 €	809 089 €
Total	3 211 807 €	2 658 461 €	2 408 871 €	1 000 374 €	8 899 979 €

Graphique des dépenses du PNBA sur la période 2007-2009



Remarque : les imprécisions les plus élevées quant à la détermination des besoins financiers futurs proviennent du coût de construction de chacune des infrastructures qui se base sur des hypothèses un peu trop vagues. Par souci de transparence et d'efficacité, ainsi que pour affiner le cadre budgétaire à moyen terme, il apparaît opportun de suivre la démarche suivante pour chacune des nouvelles infrastructures :

1. élaborer un cahier des charges précis
2. engager un cabinet d'audit indépendant pour estimer avec précision les coûts de chaque construction
3. sur cette base, préparer une étude coûts / avantages *ex ante* (détermination des avantages de l'infrastructure en tant qu'entité isolée, détermination de l'intérêt de l'infrastructure en tant qu'entité au sein du réseau d'infrastructures du Parc)
4. enclencher un processus d'appels d'offre pour chaque construction

IV) Les sources de financement existantes

Les ressources du PNBA proviennent essentiellement:

1. des recettes propres
2. des subventions d'Etat
3. de la subvention d'Etat issue de l'Accord de Pêche entre l'Union Européenne et la Mauritanie
4. des bailleurs bilatéraux, multilatéraux et privés.

L'objet de ce chapitre est de retracer l'ensemble de ces financements.

1. Des recettes propres marginales

On observe une faiblesse des recettes propres qui ne représentent qu'une infime partie des recettes totales même s'il existe un réel potentiel pour les augmenter. Les recettes propres du PNBA sont composées de deux éléments : les produits d'amendes et de transaction et les droits d'entrée dans le Parc. Une mise en valeur de ces activités contribuerait sans aucun doute à l'amélioration de l'autonomie financière du Parc.

Les Produits d'Amendes et de Transactions

Résumé de l'activité de la Commission Restreinte de Transaction sur la période 2004 – 2006

	2004	2005	2006
Les produits d'amendes et de transactions	39 000 €	51 000 €	54 000 €
Financement reçu par le PNBA	0	0	0

Source : Département Opérationnel Nord, sur la base des PV de la Commission restreinte de transaction DSPCM et PNBA

A l'heure actuelle tous les produits des amendes, pénalités et confiscations pour infractions aux dispositions du Code de Pêche et de la loi PNBA sont versés sans distinction sur un compte au Trésor intitulé « Amendes Pêches ».

Les textes en vigueur honorent le principe de la participation du PNBA aux produits d'amendes et de transactions à travers la loi N° 2000 - 024 du 19 Janvier 2000 relative au Parc National du Banc d'Arguin et son décret d'application N° 2006 – 058. Légalement, « *les produits des amendes, pénalités et confiscations pour infractions... sont affectés comme suit :*

- 52 % au budget de l'Etat
- 34 % à un fonds de soutien de promotion des actions visant la protection et la conservation du PNBA
- 14 % à l'intéressement des fonctionnaires et agents de constatation et de répression des infractions à la loi 2000-24 et à ses règlements d'application. »

Pourtant, si au plan réglementaire les pouvoirs de police de l'établissement dans son domaine (tant maritime que continental) sont suffisamment clairs, les retombées financières de leur exercice restent pour le moment imperceptibles.

Bien qu'associé à la procédure de transaction, le PNBA ne parvient pas à faire valoir ses droits et à bénéficier des produits d'amendes et de transactions récoltés en application des textes. Le PNBA envisage d'utiliser le produit des amendes au financement de la surveillance.

Les droits d'entrée

Sachant que pour chaque nuitée passée dans le Parc, le droit d'entrée est de 1.200 ouguiyas (environ 4 euros), il est possible de réaliser l'estimation suivante :

Droits d'entrée perçu par le PNBA

	2002/2003	2003/2004	2004/2005	2005/2006
Nombre de nuitées	3 046	1 701	2 000	2 314
Droits d'entrée perçus par le PNBA	12 184 €	6 804 €	8 000 €	9 256 €

Source : ProGRN Rapport annuel

Bien qu'étant la seule source de recette propre du PNBA, les recettes perçues à travers les droits d'entrée sont très faibles. Ils représentent moins de 1 % des recettes totales du PNBA consolidé. Les droits d'entrée pourraient aisément être augmentés en proposant des prix plus adaptés au profil des visiteurs (voir chapitre sur les sources de financement potentiel).

2. Une subvention d'Etat en nette augmentation

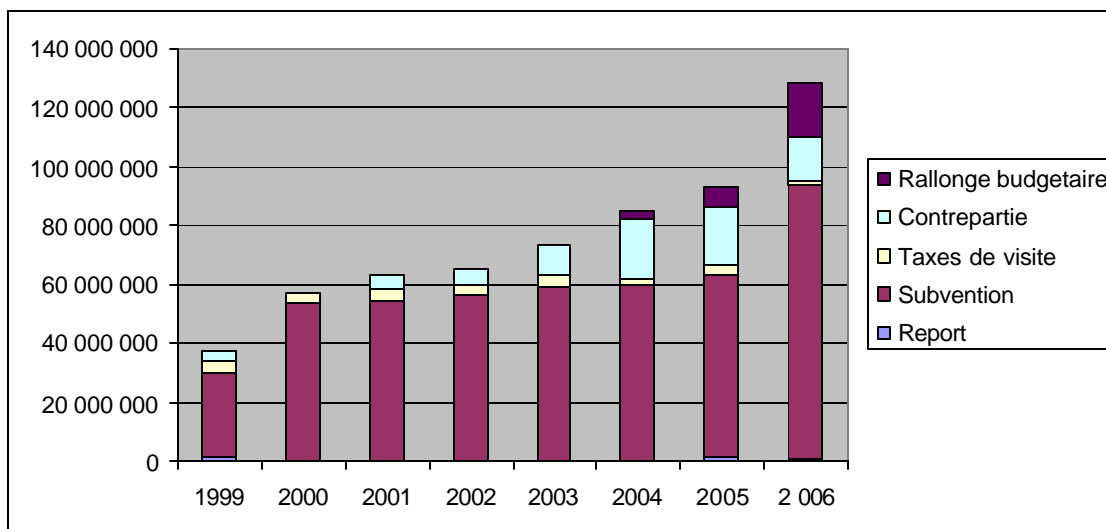
Preuve de l'intérêt que manifestent les pouvoirs publics pour la protection du PNBA, la subvention d'Etat a augmenté de manière régulière entre 1999 et 2006.

Les fonds issus de la subvention de l'Etat et des recettes propres à l'établissement sont placés sous la responsabilité financière conjointe du comptable public et du directeur; il reste entendu que les décaissements sont tributaires des règles rigides sous jacentes au statut d'Etablissement Public Administratif que revêt le PNBA (voir annexe 4). On observe ainsi des délais souvent longs de décaissement de la subvention d'Etat, éventuellement à l'origine de blocage quant à l'exécution du PAG.

Le PNBA dispose d'un compte au Trésor où sont domiciliés les virements de la subvention de l'Etat. Ce compte fonctionne sous la signature conjointe du Directeur du Parc et du comptable. Le contrôle des comptes est effectué une fois par an par un commissaire aux comptes désigné par la tutelle. Ce contrôle ne permet toutefois pas d'assurer une parfaite transparence quant à l'utilisation des fonds.

Malgré ces imperfections, on observe une augmentation substantielle du budget des subventions nationales, tant en valeur relative qu'en valeur absolue. Le graphique ci-dessous montre clairement que l'Etat mauritanien est sur la voie d'une reconnaissance de l'importance du PNBA.

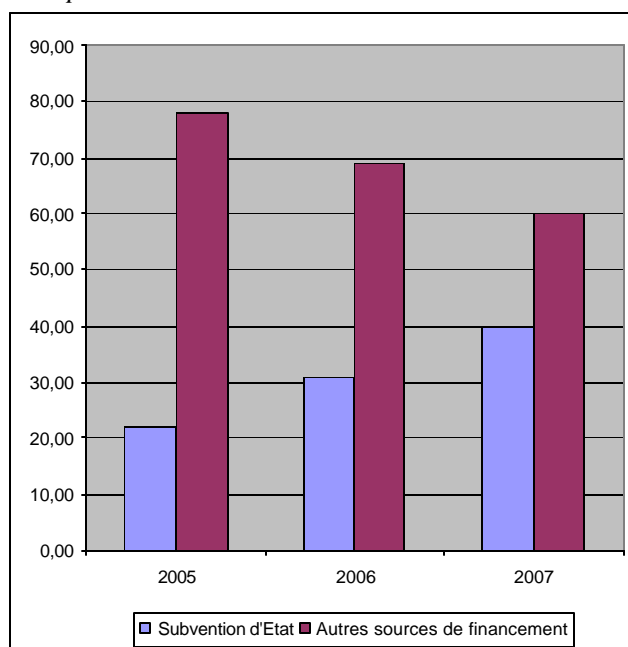
Subvention budgétaire de l'Etat mauritanien au PNBA - en Ouguiyas



Le graphique cidessus montre que la subvention d'Etat s'établissait à 110 millions d'ouguiyas en 2006, puis elle fut complétée par une rallonge budgétaire de 18 millions d'ouguiyas pour s'établir à un montant total de 128 millions d'ouguiyas.

En 2007, la subvention d'Etat s'élève également à 110 millions d'ouguiyas auxquels il faut ajouter 330 millions d'ouguiyas comme conséquence de l'Accord de Pêche UE-RIM. La subvention d'Etat en 2007 s'élève donc à 440 millions d'ouguiyas.

Evolution de la part de la subvention d'Etat dans les recettes totales du PNBA



Le graphique cidessus démontre le rééquilibrage actuel qui est en train de s'établir quant à la part de la subvention d'Etat dans les recettes totales du PNBA. Alors que l'Etat mauritanien n'était jusqu'à présent que l'un des contributeurs, il devient à partir de 2007 le principal contributeur du PNBA en

assurant 40 % des ressources du Parc. Cette évolution est très importante puisqu'elle confère au PNBA un rôle de leadership, d'axe central autour duquel devrait graviter l'ensemble des autres parties prenantes du Parc.

Ce rééquilibrage dans la composition du budget consolidé est principalement dû au nouvel Accord de Pêche entre l'Union Européenne et la Mauritanie et, sous certaines conditions, il devrait très probablement se maintenir jusqu'en 2012.

3. Accord de pêche entre l'Union Européenne et la République Islamique de Mauritanie

Une prise de conscience des effets néfastes de la surpêche est en train de se réaliser y compris au sein du secteur de la pêche qui accepte de mieux en mieux la nécessité de préserver des réserves naturelles pour assurer la continuité de son activité. En contrepartie des services écosystémiques rendus par le PNBA, c'est désormais le commerce international qui pourvoit à son financement à travers l'instauration d'un nouvel Accord de Pêche entre l'Union Européenne et la Mauritanie.

Cet accord commercial est entré en vigueur le premier août 2006 et, pour la première fois, le PNBA en bénéficie directement. L'Accord de Pêche représente une grande avancée pour la protection du principal poumon de la ressource halieutique mauritanienne. Il est valable pour une période de deux ans renouvelable deux fois pour une période de deux ans, sur base du consentement tacite des parties. La contrepartie financière de l'Accord de Pêche a été fixée à 86 millions d'euros par an et sur ce montant, un total de 11 millions est affecté par la Mauritanie à l'appui financier pour la mise en œuvre de la politique nationale des pêches, dont 1 million d'euros par an pour l'appui au PNBA. Le PNBA peut donc raisonnablement compter sur un afflux régulier de financements dans les 6 années qui viennent.

Le paiement par l'Union Européenne de la contrepartie financière intervient au plus tard le 31 décembre 2006 pour la première année et au plus tard le 1^{er} août pour les années suivantes.

Il faut préciser que l'affectation budgétaire de cette contrepartie et donc de l'appui au PNBA est décidée dans le cadre de la Loi de finances de la Mauritanie et à ce titre, relève de la compétence exclusive de l'Etat mauritanien. Il y a d'ailleurs eu un certain malentendu quant à l'interprétation faite du million d'euros mais il est maintenant clairement établi que la contribution budgétaire issue de l'Accord de Pêche doit bien être interprété comme un montant additionnel à la subvention d'Etat habituellement octroyée par la Mauritanie au Parc National du Banc d'Arguin. Lors du projet de Loi de Finances présenté à la fin de l'année 2006, seul un million d'euros étaient attribués au Parc. Cette interprétation minimaliste faite par l'Etat mauritanien quant à la contribution budgétaire pour le Banc d'Arguin a été corrigée par la suite, et elle s'élève donc finalement en 2007 à 440 millions d'ouguiyas, soit 1 294 118 €

Si l'Accord de Pêche est très bénéfique pour le PNBA, il implique toutefois de tenir compte de certains éléments pour maximiser son effet positif sur le long terme⁴ :

Risque d'un désengagement des partenaires

Idéalement, l'Accord de Pêche devrait permettre une entrée supplémentaire de ressources sans qu'elle se traduise par un retrait des bailleurs de fonds traditionnels. Pour cela, l'Union Européenne estime que sa contribution ne devrait pas être intégralement consacrée au financement du fonctionnement du PNBA, sans quoi apparaît le risque d'un désengagement des partenaires.

⁴ Arguments discutés avec la Délégation de la Commission Européenne en Mauritanie dans le cadre de la mission pour l'élaboration du Plan d'Affaires

Assurer la continuité des ressources financières du PNBA à la suite de l'Accord de Pêche

Il faut bien conserver à l'esprit la continuité de la gestion financière du PNBA. L'Accord de Pêche est en effet établi pour une durée déterminée et il s'agit d'anticiper au mieux la transition, très probablement dans 6 ans, qui correspondra à la fin de l'Accord.

Des problèmes de gestion qui pourraient survenir

La délégation de la Commission européenne en Mauritanie met également en garde les gestionnaires du Parc au sujet des éventuelles difficultés concernant l'engagement des sommes allouées. Il s'agit donc de bien planifier les dépenses pour s'assurer qu'elles pourront être réalisées dans le courant de chacun des exercices financiers.

Protocole financier de deux ans

Comme mentionné précédemment, le protocole financier n'est établi que pour des périodes de 2 ans. L'Union Européenne précise qu'il sera reconduit ou renégocié en fonction des résultats. Pour le dire autrement, l'Union Européenne espère du PNBA des résultats concluants qu'il serait opportun de mesurer sur la base d'indicateurs fiables. Même s'il n'existe aucune contrainte contractuelle, il est toutefois conseillé de mettre en place une matrice convaincante visant à montrer les efforts réalisés pour restructurer le Parc et réaliser les investissements nécessaires à sa pérennité.

Matrice d'indicateurs

L'objectif principal de cette matrice serait donc d'établir des relations avec la délégation de l'Union Européenne, de leur communiquer les résultats obtenus sur le terrain et ainsi de les persuader de poursuivre ce soutien. Une visite de terrain pourrait être réalisée à la fin de chaque année, à commencer par 2007, pour évaluer les résultats obtenus.

D'une manière générale, il faut préciser qu'avant l'entrée en vigueur du nouvel Accord de Pêche UE-RIM, le PNBA souffrait d'un manque criant de moyens, limitant ainsi grandement sa capacité d'intervention. En augmentant substantiellement la subvention d'Etat, l'accord de pêche permet la mise en œuvre d'un plan d'investissement visant garantir au PNBA les équipements et infrastructures nécessaires à la bonne réalisation des activités programmées dans le PAG.

Conscient de l'intérêt de maintenir un bon canal de communication avec l'Union Européenne, une matrice d'indicateurs a donc été élaborée par le personnel du PNBA au cours de la restitution finale de la consultation sur le Plan d'Affaires.

Les principaux domaines de la matrice d'indicateurs sont les suivants :

- Mobilité du personnel
- Activités de surveillance
- Investissements en infrastructures
- Frais liés au personnel
- Connaissance scientifique

Proposition de matrice d'indicateurs à destination de l'Union Européenne – 2007

Année	Domaine	Cause	Objectif	Indicateurs
2007	Mobilité du personnel	Manque criant de moyens d'action limitant la capacité d'intervention du personnel du Parc	Disposer d'un parc automobile suffisant pour pouvoir mener à bien les missions du Parc	La subvention d'Etat perm et d'acquérir 4 véhicules légers et 3 véhicules 4x4 supplémentaires
				Au moins 6 véhicules sont à la disposition du personnel de terrain pour qu'il puisse accomplir sa mission
		Mauvais état initial du parc de vedettes	Disposer d'un parc de vedette requis pour mener à bien les objectifs de surveillance marine du Parc	La subvention d'Etat permet d'acquérir une vedette
				Au moins 3 vedettes de surveillance Parcurent quotidiennement le Parc marin et s'assurent du bon respect des règlements du Parc
	Activités de surveillance	La surveillance peut être améliorée	Les pêcheurs respectent mieux les règles du PNBA	Le nombre d'arraisonnement diminue et l'effort de surveillance augmente
				Le nombre d'heure de mission en mer augmente
				Etablissement d'un indicateur des zones balayées par les vedettes
	Investissements en infrastructures	Au début de l'année 2007, l'état des infrastructures du PNBA est déplorable et n'est plus adapté à l'accomplissement de sa mission	Avancement du projet d'un nouveau Siège pour le PNBA	Le terrain du nouveau siège est acheté au prix du marché
				La construction du nouveau siège a débuté
	Frais liés au personnel	Disparité de statut entre les membres du personnel	Le PNBA prend en charge la grande majorité de la charge salariale	Plus de 90 % des employés du PNBA sont payés par la subvention de l'Etat
	Connaissance scientifique	Manque d'information scientifique	Dynamiser le secteur scientifique	Le PNBA tient une séance du Conseil Scientifique en 2007
			Mieux connaître les fonds marins du Banc d'Arguin	Une carte bathymétrique est en cours d'élaboration

4. Les sources de financement par projet

Le Projet de régulation de l'accès aux ressources naturelles et surveillance dans le PNBA (RARES)

Le projet RARES, prévu pour 5 ans, a débuté janvier 2005 au Parc National du Banc d'Arguin avec l'appui financier et technique de la MAVA, de la FIBA, de la DGIS et du WWF. Venant s'insérer dans le cadre du Programme Régional de Conservation de la Zone Côtière et Marine de l'Afrique de l'Ouest – PRCM et cherchant une réponse aux pressions croissantes que connaît le Parc, ce projet est la suite logique d'une politique de soutien international au PNBA, traduites au travers des projets d'appui à la gestion durable de la pêche Imraguen et à la mise en place d'un système efficace de surveillance et contrôle dans le Parc.

Le projet RARES constitue la pierre angulaire de l'action du PNBA puisqu'il exécute la majorité des activités prévues dans le PAG.

L'objectif principal du projet est de garantir la conservation du PNBA à travers la régulation participative de l'accès aux ressources naturelles, le renforcement du système de surveillance et la valorisation des expériences et des savoir-faire acquis, afin de promouvoir la conservation des ressources du Golfe d'Arguin et contribuer ainsi au développement socioéconomique durable en Mauritanie et dans la sous-région.

Il vise pour cela les objectifs spécifiques suivants :

- La réduction de l'impact écologique de la pêche des lanches par la régulation de l'accès aux ressources et la mise en œuvre de mesures d'accompagnement,
- La consolidation de la gestion participative à travers la définition de mécanismes adaptés au contexte et le renforcement des capacités des acteurs,
- L'optimisation de la surveillance et du contrôle des activités humaines dans le PNBA grâce à une meilleure communication et au renforcement des partenariats et des capacités d'intervention,
- La valorisation des expériences et des savoir-faire du PNBA basée sur la mise en œuvre d'un système de suivi et d'évaluation de l'efficacité de sa gestion.

La composante PNBA du Programme de Gestion des Ressources Naturelles (Eco-PNBA)

L'appui au PNBA de la Coopération Allemande fait partie de son programme vert, dont l'objectif global est : *« Dans des zones choisies, les populations organisées gèrent, de manière durable, leurs ressources naturelles. »*. D'ici fin 2010 l'indicateur de réussite relatif au PNBA est : *« 30% du financement provenant des sources durables pour la mise en œuvre du plan d'aménagement et de gestion du Parc National du Banc d'Arguin (PNBA) sont utilisés au bénéfice de la population résidente. »*

La composante a pour objectif l'amélioration de l'efficacité de l'administration du PNBA en vue d'une collaboration avec la commune de Mamghar et les populations pour une gestion durable et pour la conservation des ressources du Parc National du Banc d'Arguin.

Les axes principaux d'appui du projet sont le développement organisationnel du PNBA, l'amélioration de son cadre légal et administratif, le développement des instruments pour un financement durable des activités de l'institution et une gestion durable des ressources naturelles à travers la promotion de la gestion et de l'écotourisme et le renforcement des capacités de gestion des Imraguen.

La composante doit se terminer fin 2007 mais sera très certainement reconduit pour une phase supplémentaire de 3 ans, jusque fin 2010.

Le programme d'Appui au Développement et à la Mise en Oeuvre de la Stratégie d'Ecotourisme du Parc National du Banc d'Arguin (Programme Ecotourisme)

Le programme d'Appui au Développement et à la Mise en Oeuvre de la Stratégie d'Ecotourisme du Parc National du Banc d'Arguin (ci-après Programme Ecotourisme), avec l'appui financier et technique de la Fondation IPADE (Coopération Espagnole), de la FIBA (MAVA) et de la Coopération Allemande, a démarré en janvier 2005 et aura une durée de trois ans. Ce programme a comme objectif l'amélioration des conditions socioéconomiques des populations Imraguen résidentes au PNBA à travers le développement de l'écotourisme dans le Parc. L'écotourisme constitue la seule alternative viable à la pêche comme activité génératrice de revenus compatible avec la conservation de l'environnement.

L'objectif du projet est le suivant : Les 9 communautés du PNBA (Agadir, Arkeiss, Ten Alloul, Iwik, Tessot, Teichott, R'Gueiba, Awguej et Mamghar) améliorent ses infrastructures et procédures de gestion en matière de tourisme durable et conservation de l'environnement.

Les résultats escomptés sont les suivants :

- Améliorer la quantité et qualité des infrastructures et des équipements et campements touristiques.
- Améliorer la qualité des services touristiques.
- Améliorer et diversifié l'offre des produits touristiques.
- Améliorer l'offre d'artisanat local et produits locales.
- Etablir au sein du PNBA des procédures et moyens qui permettent une gestion efficace des résidus.
- Electrifier avec des énergies renouvelables les campements et infrastructures communautaires des villages.
- Etablir une réseau des infrastructures de réception et développement d'un système de signalisation et interprétation environnemental.
- Améliorer des connaissances et capacités techniques et pratiques des acteurs en matière de gestion communautaire des ressources naturelles.

Durée du projet de 3 ans (mis en œuvre par l'ONG espagnole IPADE) : 2005-fin 2007

Budget total du projet : 1.036.932 euros, dont :

- Fonds de l'AECI, Agence Espagnole de Coopération Internationale : 702.303 euros (52%)
- FIBA/MAVA : 102.779 €(15%)
- Coopération Allemande (GTZ) 65.000 euros : 4% (pas additionnel, inclus dans le ProGRN-PNBA)
- Contrepartie PNBA : 166.850 €(12%)

Selon la coopération technique espagnole, l'évaluation du mois d'octobre 2006 a détecté un taux d'exécution relativement faible du projet malgré des résultats honorables, La coopération espagnole financera donc une extension du projet, probablement jusqu'en 2009.

Projet PACOBA

Le «Projet d'Approfondissement des Connaissances scientifiques des écosystèmes du Banc d'Arguin» (PACOBA) est financé par la coopération française (SCAC). Cette initiative fait notamment suite au projet «d'Appui à la conservation, la gestion et la valorisation de l'écosystème du Banc d'Arguin» (FAC-FFEM, 1995-2003).

L'objectif ultime de PACOBA est d'assurer une gestion durable des ressources naturelles du Golfe du Banc d'Arguin et donc du Parc. Outre l'apport des connaissances indispensables pour la gestion de l'espace et des ressources, le projet PACOBA devrait permettre à plus long terme :

- à l'IMROP de développer des compétences propres en recherche écosystémiques et en écologie halieutique en réponse aux questions posées par les usagers et ainsi d'asseoir des partenariats scientifiques plus équilibrés
- au PNBA de se doter des outils et moyens nécessaires pour assurer une veille environnementale, un suivi d'impact des activités et une évaluation de l'efficacité de gestion de l'institution, pour mieux gérer son espace et pour développer une politique de communication éducative et citoyenne.

Le budget total du projet PACOBA est de 1 500 000 euros à répartir sur trois ans, à partir du mois de mars 2007. Sur ce total, 470 000 euros seront destinés au PNBA (31 %) sous forme de subventions annuelles. Le document de projet prévoit que ces subventions libérées par tranche feront l'objet de conventions. Des comptes bancaires spécifiques seront ouverts par le PNBA pour faciliter la gestion de ces crédits.

Ce nouveau projet pérennise ainsi une coopération scientifique franco-mauritanienne déjà ancienne. Elle pourrait éventuellement être prolongé une fois que le projet PACOBA sera officiellement terminé. En théorie, la veille scientifique devrait par la suite être intégralement prise en charge par les subventions d'Etat.

Projet Flamants Rose

L'année 2003 une convention a été signée entre la Station Biologique de la Tour du Valat et le Parc National du Banc d'Arguin pour la réalisation d'une étude de la métapopulation afro-méditerranéenne de flamants roses en Mauritanie. La période couverte par la convention est 2004 à 2008.

Les objectifs de l'étude sont :

- la détermination des paramètres annuels de la reproduction et des taux de dispersion post-nuptiale d'adultes et juvéniles entre les colonies mauritaniennes et entre celles-ci et les colonies méditerranéennes ;
- l'identification des facteurs environnementaux influençant la dispersion et la dynamique de la métapopulation, la reconnaissance des priorités de conservation au niveau local et leur intégration à une politique de conservation internationale ;
- contribution à l'observatoire de l'environnement PNBA – suivi d'espèces indicatrices

Pour ce projet, cofinancé par la FIBA et la Tour de Valat le PNBA dispose en 2007 d'un budget de 11.800 € sans considération des ressources propres du PNBA. Le budget finance des missions aériennes et des frais de personnel.

Le Projet Cap Blanc

Le projet Cap Blanc prévu pour l'année 2007 a pour objectif l'amélioration de l'éducation et de la sensibilisation en matière d'environnement de la population de Nouadhibou et de la gestion durable des ressources marines et touristiques de la Réserve Satellite du Cap Blanc. Le renforcement de la surveillance et la mise en place d'un centre de communication environnementale à l'enceinte de la Réserve Satellite du Cap Blanc sont les deux piliers du projet.

Le projet est mise en œuvre en intégralité par l'ONG CDB-Habitat à Nouadhibou, le PNBA est bénéficiaire direct et indirect des prestations du projet, notamment des infrastructures, équipements et formations. Initialement prévu pour 2006, ce projet sera finalement exécuté en 2007.

Son budget en 2007 est de 154.300€ dont 73.000€ de la part de l'OAPN et l'AECI pour le reste

Appui à l'exécution du plan d'aménagement et de gestion du PAG (au stade de proposition de projet)

Financé par WWF Pays-Bas, ce projet sera supervisé par WWF WAMER.

Ce projet en cours de conception a pour objectif principal de «contribuer à la conservation de la biodiversité sur le long terme et à l'utilisation durable des ressources naturelles en appuyant les populations locales et une gestion efficace du Parc national », c'est-à-dire qu'il aura pour objet l'appui aux thématiques 1 et 2 du PAG.

Les objectifs directs sont les suivants :

- Objectif 1 : Réduire l'impact écologique des activités des pêcheurs Imraguen et mise en œuvre d'activités de renforcement de capacité pour encourager un ajustement approprié de la pêche locale en fonction des objectifs de conservation du Parc.
- Objectif 2 : Améliorer l'efficacité de la surveillance marine dans le PNBA à travers un renforcement de capacité du personnel et une consolidation des moyens de contrôle et d'intervention.
- Objectif 3 : Améliorer la visibilité interne et externe du PNBA à travers la mise à jour et l'exécution d'un Programme d'Education Environnementale et une stratégie de communication du PNBA.

Planification provisoire

Action	2007	2008	2009	Total
Objectif 1	30 000 €	60 000 €		90 000 €
Objectif 2		90 000 €	90 000 €	180 000 €
Objectif 3	13 000 €	37 000 €	37 000 €	77 000 €
Total	43 000 €	187 000 €	127 000 €	

Le projet de l'Université de Barcelone (au stade de proposition de projet)

Un projet de tourisme culturel a récemment été identifié par l'Université de Barcelone. Son contenu définitif devrait être élaboré et présenté au CSBA avant la fin mars 2007. L'idée serait de réhabiliter dans l'île d'Arguin le magasin historique de la marée des deux mondes en centre d'interprétation historique intégré dans le circuit global d'interprétation du PNBA.

5. Les principaux bailleurs de fonds

La coopération technique allemande

L'intervention au profit de l'environnement de la coopération technique allemande en Mauritanie se fait dans le cadre du Programme de Gestion des Ressources Naturelles (ProGRN). Le ProGRN est prévu pour une durée globale de six ans (2005-2010) et la première phase se terminera à la fin de l'année 2007.

Le programme assure la mise en œuvre de quatre composantes :

1. coordination et politiques environnementales
2. gestion décentralisée des ressources naturelles au Guidimakha et dans le Hodh el Gharbi
3. appui institutionnel et technique au PNBA
4. appui-conseil à l'Unité de Coordination Régionale du Projet Biodiversité Sénégal-Mauritanie

La deuxième phase du programme intégrera éventuellement une cinquième composante destinée aux hydrocarbures.

La composante trois a directement pour objet le PNBA. L'objectif de la première phase de cette composante est que « la direction assure en étroite collaboration avec la commune de Mamghar et les

populations la gestion durable et la conservation des ressources naturelles du PNBA », et sa mise en œuvre est assurée par la direction du PNBA. Le ProGRN assurera une deuxième phase pour le PNBA pour la période 2008-2010.

La coopération espagnole

L'implication actuelle de la coopération espagnole pour le PNBA est importante et se fait essentiellement par le biais de l'ONG IPADE qui exécute le programme d'appui au développement et à la mise en œuvre de la stratégie d'écotourisme du Parc National du Banc d'Arguin, programme qui devrait se terminer en 2007 bien qu'il fera sûrement l'objet d'une extension.

Le ministère de l'Environnement espagnol assure également le suivi du financement de l'Office Autonome des Parcs Nationaux espagnols (OAPN).

En mai 2006 une « Stratégie de coopération en matière d'espaces naturels protégés et conservation de la biodiversité » a été réalisée. Ce document préconise une coopération qui se subdiviserait en 4 axes :

- appui institutionnel (détails à revoir puisque le SEE a été créé entre-temps)
- protection des aires non protégées (identification, inventaire, développement d'outils en vue de la gestion de ces espaces)
- appui à la gestion des aires protégées (écotourisme, recherche, équipement)
- renforcement de capacités (axe transversal)

A terme, l'idée de la coopération espagnole est de réduire son engagement au PNBA. Cette position se justifie du fait du nombre important de bailleurs pour le PNBA, de l'afflux important de ressources, notamment grâce à l'accord de pêche. De ce fait, aucun nouveau projet qui aurait pour objet le PNBA n'est en cours de planification actuellement. Par contre, l'idée de capitaliser un fonds fiduciaire qui aurait pour objectif de pérenniser les financements du PNBA intéresse la coopération espagnole.

France Coopération (ex coopération française) :

L'action de la coopération française en Mauritanie s'inscrit dans le cadre du nouveau Document Cadre au Partenariat (DCP) - 2006-2010 - qui se base sur 3 piliers (ou secteurs de concentration) :

- Education
- Eau et assainissement
- Environnement (surtout marin)

La coopération française a toujours joué un rôle important au PNBA tout comme à l'Institut de Recherche Océanographique et des Pêches (IMROP) de Nouadhibou. Historiquement, elle a d'abord soutenu et appuyé la création du Parc puis elle s'est consacrée à renforcer les connaissances scientifiques du Parc, notamment en construisant la base scientifique de Iwick, de 1978 à 1987. Les liens qui relient les instituts scientifiques français tels que le CIRAD, l'IRD, l'IFREMER à la Mauritanie sont forts et vont perdurer par le biais du projet PACOBA mentionné précédemment et qui assure un appui français pour le PNBA de 470 000 euros répartis sur 3 ans.

Le service de coopération et d'action culturelle de l'Ambassade de France attend les résultats du projet PACOBA pour esquisser une stratégie sur le moyen terme mais son impression initiale est que le Parc ne manque pas de ressource et la coopération française tendrait plutôt à orienter son action sur d'autres territoires plus prioritaires.

Pour le Parc, la tendance à plus long terme serait à l'accompagnement scientifique dans le cadre du développement de son Observatoire

Enfin la possibilité de capitaliser un fonds fiduciaire environnemental est une éventualité à laquelle s'intéresse la coopération française.

L'Agence Française de Développement (AFD)

L'AFD finance un Programme de Renforcement des Capacités Commerciales (PRCC) Tourisme en Mauritanie orienté sur le développement de cette activité sur le littoral. Ce Programme, d'un budget global de 1.5 millions d'euros doit être exécuté entre 2008 et 2009. La finalité de ce PRCC est de renforcer la compétitivité de la destination Mauritanie à l'échelle internationale, afin d'augmenter la fréquentation touristique et les revenus économiques générés par ce secteur.

Le PRCC Mauritanie Tourisme se présente sous la forme de trois composantes :

- Appui technique à la Direction du Tourisme et à l'Office National du Tourisme
- Formation des guides à l'écotourisme
- Développement de l'écotourisme dans les Parcs nationaux (Parc National du Banc d'Arguin et Parc National du Diawling). Des études de faisabilité et préparatoires à l'implantation d'écologies sont ainsi envisagées. Des actions pour l'amélioration de l'accueil et la circulation dans les Parcs nationaux (signalisation, étude de création d'écoparc ou de centres d'interprétation, etc.) seraient également financées. Cette troisième composante disposera d'un budget de 600 000 € dont on peut estimer que la moitié sera destinée au PNBA, entre 2008 et 2009, soit 150 000 € par an pour le PNBA.

Le programme est actuellement en cours de démarrage. L'étape d'évaluation technique débouchera sur un programme d'activité pour chacune des trois composantes. L'élaboration du Plan d'Activités concernant ce programme ne sera pas disponible avant la fin de l'année 2007, voire début 2008.

Au-delà de cette participation, l'AFD a également montré son intérêt pour le fonds fiduciaire, et si toutefois le fonds était créé, l'agence serait probablement prête à le capitaliser, au maximum à hauteur de un million d'euros.

Fondation International pour le Banc d'Arguin (FIBA)

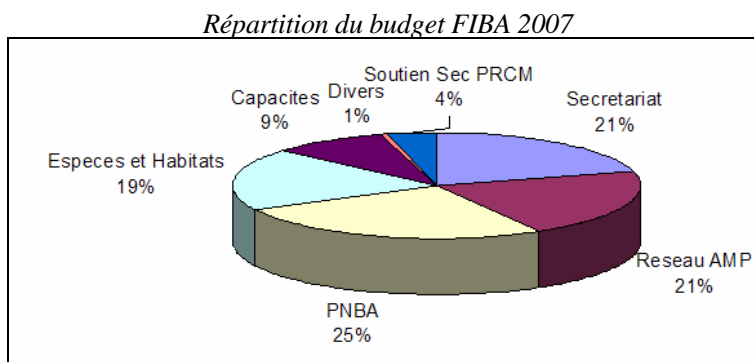
La FIBA a été créée suivant les règles du code civil suisse en 1986 sur l'initiative de plusieurs sociétés et institutions internationales, entre autres l'UICN, le WWF, Birdlife International, Wetlands International et le musée français d'histoire naturelle. Son président émérite est Luc Hoffmann et son président André Hoffmann.

La FIBA s'est focalisée pendant de nombreuses années sur l'appui technique et financier au PNBA mais a modifié ses statuts en janvier 2000. Elle a désormais l'objectif plus large de :

- faire connaître l'importance du Banc d'Arguin et de la zone côtière ouest-africaine en matière de conservation des grands écosystèmes littoraux et de leur biodiversité
- mobiliser sur le plan international des soutiens moraux et financiers pour la conservation de ces écosystèmes et de leurs ressources
- promouvoir la conservation et la mise en valeur des ressources naturelles du Banc d'Arguin et de la zone côtière ouest-africaine, l'exploration scientifique du Banc d'Arguin et de la zone ouest-africaine, y compris sa coordination et la publication des résultats, la formation des personnels nationaux concernés par les opérations, l'établissement des plans d'aménagement des espaces pris en considération, et toute action ayant pour but la conservation des richesses naturelles du Banc d'Arguin et de la zone côtière ouest-africaine, et ce, d'autant que possible dans une perspective internationale.

La FIBA a joué et continue de jouer un rôle essentiel pour le PNBA, surtout pour le réseau de relations clés qu'elle a su nouer et maintenir dans le temps. Ses ressources proviennent notamment de WWF, de

la DGIS et de la MAVA. La FIBA est ainsi probablement la principale institution qui a permis de donner au PNBA sa notoriété et sa reconnaissance internationale. Toutefois la régionalisation de sa mission a quelque peu nui à sa visibilité et il est difficile de connaître depuis l'extérieur ses réels objectifs. Sa nouvelle directrice a toutefois souligné au cours d'un entretien que, même si son champ d'action s'est élargi, le Banc d'Arguin demeure l'objectif central de la fondation.



Source : FIBA, janvier 2007

En canalisant l'aide de plusieurs bailleurs de fonds (de la MAVA, de la DGIS et du WWF), la FIBA exécute actuellement le projet RARES qui est le principal soutien à la thématique « conservation de la biodiversité » du PAG.

Les bailleurs de fonds de la FIBA :

- Élément essentiel du panel de bailleur de fonds, la MAVA maintiendra son appui au PNBA via la FIBA en se positionnant en très probablement en bailleur de dernier recours.
- Le contrat entre la DGIS et la FIBA se termine fin 2007 et n'a pour le moment pas été renouvelé. Son renouvellement pourrait se faire à travers le « *basket fund* » du PRCM mais tout dépendra alors de la volonté du Comité Scientifique et Technique du PRCM⁵.
- Partenaire historique du PNBA, le WWF poursuivra son soutien au PNBA, a priori sans l'intermédiaire de la FIBA.

Appui de l'Organisme Autonome des Parcs Nationaux du Royaume de l'Espagne OAPN au PNBA

Cet appui est le résultat d'un protocole d'accord signé le 6 septembre 2005 en matière de Parcs Nationaux et autres Aires Protégées entre le Secrétariat Général du Gouvernement de la Mauritanie et de l'Organisme Autonome des Parcs Nationaux d'Espagne.

Initialement prévu pour une durée de trois ans à partir de 2006, l'appui de l'OAPN se répartit finalement sur les années 2007 et 2008.

Les engagements de l'OAPN passent par l'UNESCO et s'élèvent à 672 250,00 € pour le PNBA.

Le détail de l'appui de l'OAPN au PNBA est le suivant :

- Appui institutionnel (achat de véhicules, équipements, achat de vedettes) : 304 250,00 €
- Infrastructures de terrain (poste de commandement, poste de contrôle, réhabilitation base de vie, centre d'interprétation) : 270 000,00 €
- Communication : 10 000,00 €
- Formation et échanges de personnels (ornithologie, surveillance et contrôle, communication, etc.) : 15 000,00 €

⁵ Pour être vraiment utile au PNBA, le PRCM devrait idéalement proposer des financements additionnels à ceux actuellement existants.

- Appui à la Réserve Satellite du Cap Blanc (réhabilitation infrastructures, circuits d'interprétation, surveillance, etc.) : 73 000,00 €

Global Environment Facility (GEF) ou Fonds Mondial pour l'Environnement

Le GEF avait été sur le point d'exécuter un projet pour la création et la capitalisation d'un fonds fiduciaire dès l'année 2002 mais pour diverses raisons il n'avait pas abouti. Après la relative désillusion qu'avait généré cet échec, le concours du GEF à la politique environnementale mauritanienne est de nouveau sur l'agenda puisque deux projets sont sur le point de se concrétiser :

- Projet de partenariat pour l'établissement du financement durable en Mauritanie

Un PDF-A, préalable d'un projet de plus grande envergure, est actuellement en cours de validation. Ce PDF-A devrait aboutir à un document de projet de taille moyenne (MSP - *Medium Size Project*) dans le courant de l'année 2007. L'exécution du projet de taille moyenne par le PNUD-Mauritanie devrait intervenir à partir de la fin de l'année 2007, au plus tard début 2008.

Le document d'initiation de projet (préalable du PDF-A) mentionne comme objectif central de « *favoriser la conservation de la biodiversité dans le processus de décision à haut niveau en élaborant des partenariats stratégiques, en fomentant un environnement institutionnel, légal et politique en ligne avec la nouvelle ère pétrolière de la Mauritanie, et en canalisant des investissements publics et privés issus des revenus pétroliers pour financer un mécanisme en faveur de la conservation de la biodiversité* » (traduction de l'auteur).

Les résultats attendus sont les suivants :

- Les impacts directs sur la biodiversité issus de l'industrie pétrolière sont réduits
- Les impacts secondaires et les risques découlant de l'exploitation pétrolière off-shore sont contenus
- Partage des revenus pétroliers et investissements en faveur de la conservation de la part de l'industrie pétrolière

En clair, l'idée centrale est de créer un fonds fiduciaire environnemental qui serait capitalisé par la rente pétrolière et dont les objectifs précis restent encore à déterminer.

Le budget du PDF-A s'élève à 85 500 dollars et celui du projet de moyenne taille peut atteindre un million de dollars.

- Projet Wings Over Wetlands

En 2001, l'une des composantes d'un projet GEF *full size* intitulé « Voies de migration Afrique-Eurasie » avait pour cible le PNBA et pour objectif spécifique de former des guides Imraguen, notamment pour les spécialiser dans le tourisme ornithologique. Pour diverses raisons, le projet a été très long à se concrétiser mais il débutera finalement dans le courant de l'année 2007, pour une durée de 2 ans. Le budget total de cette composante est de 200 000 euros et il sera exécuté par le PNBA et par Wetlands International. Bien que le développement du tourisme étant directement mentionné dans le PAG, la formation aussi prononcée n'a pas été mentionné et de ce fait ce financement - néanmoins très utile - est considéré comme « financement hors PAG ».

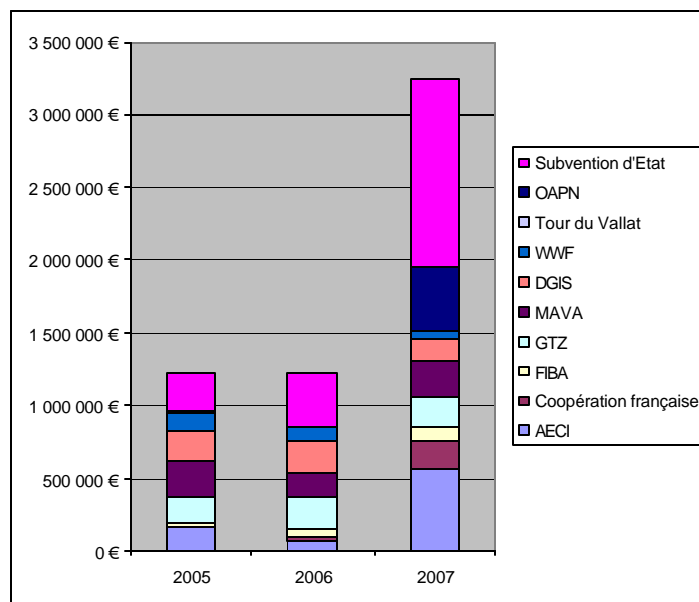
Union Européenne (UE)

Alors qu'elle s'était impliquée dans la gestion, l'utilisation et la conservation des ressources naturelles à différents niveaux dans la sous-région, notamment entre 2002 et 2005 dans le cadre du projet de recherche CONSDEV (« Cohérence des politiques de conservation et de développement dans les aires

protégées côtières et marine d'Afrique de l'Ouest »), l'Union Européenne n'a pas poursuivi son soutien direct au PNBA. Elle a toutefois joué un rôle de lobbying important pour que la Mauritanie consacre une allocation budgétaire conséquente au Parc dans le cadre de l'Accord de Pêche.

6. Synthèse

Evolution de la part du budget total consolidé par bailleur, 2005-2007



Budget Consolidé du PNBA par bailleur 2005-2007

Bailleurs	Observations	Historique		Budgétisé	Total euros	Total en millions UM
		2005	2006	2007		
AECI		159 214 €	66 504 €	562 205 €	787 923 €	263
Coopération française		9 369 €	32 631 €	190 000 €	232 000 €	77
FIBA		0 €	0 €	0 €	0 €	61
GTZ	Pour la GTZ, les consultations ne sont pas incluses	182 763 €	224 773 €	221 060 €	628 596 €	210
MAVA	Exécuté par FIBA	276 143 €	214 829 €	341 723 €	832 695 €	217
DGIS	Exécuté par FIBA	205 530 €	219 736 €	154 500 €	579 766 €	193
WWF	Exécuté par FIBA (2005 et 2006)	110 073 €	90 000 €	43 000 €	243 073 €	81
Tour du Vallat		14 254 €	1 800 €	1 800 €	17 854 €	6
OAPN	Exécuté par l'UNESCO			437 150 €	437 150 €	146
ÉTAT (subventions nationales)	Contributions aux projets	-2 684 €	3 700 €	0 €	1 016 €	0
	Subvention Etat (sur fonds propres)	273 734 €	377 429 €	294 118 €	945 281 €	315
	Accord de pêche UE RIM			1 000 000 €	1 000 000 €	334
Total euros		1 228 396 €	1 231 402 €	3 245 556 €	5 705 354 €	1 904
Total millions UM		410	411	1 083	1 904	

Remarque : les montants indiqués dans le tableau ci-dessus et dans le tableau suivant ne prennent pas en compte l'assistance technique offerte par les projets, ni les frais de gestions.

Budget Consolidé du PNBA par projet 2005-2007

Intitulé des Projets	Bailleurs	Historique		Budgétisé 2007	Total euros	Total en millions UM
		2005	2006			
RARES (projet de régulation de l'accès aux ressources naturelles et surveillance dans le PNBA)	MAVA, DGIS, WWF	559 039 €	469 088 €	398 943 €	1 427 070 €	476
Ecotourisme (programme d'appui au développement et à la mise en oeuvre de la stratégie d'écotourisme du Parc National du Banc D'Arguin)	IPADE, AECL, FIBA, GTZ	189 237 €	111 981 €	567 185 €	868 403 €	290
Eco-PNBA (La composante PNBA du Programme de Gestion des Ressources Naturelles)	GTZ	182 763 €	224 773 €	221 060 €	628 596 €	210
PACOBA (Projet d'Approfondissement des Connaissances scientifiques des écosystèmes du Banc d'Arguin »	COOPERATION FRANCAISE	9 369 €	32 631 €	190 000 €	232 000 €	77
Projet Cap Blanc		0 €	0 €	155 300 €	155 300 €	
Flamant rose	TOUR DU VALAT, FIBA	14 254 €	15 500 €	11 800 €	41 554 €	14
Projet d'Appui à l'exécution du plan d'aménagement et de gestion du PAG	WWF-WAMER	0 €	0 €	43 000 €	43 000 €	
OAPN			0 €	364 150 €	364 150 €	122
ÉTAT (Subvention nationale)	Contr.aux projets				0 €	0
	Subvention Etat (sur fonds propres)	273 734 €	377 429 €	294 118 €	945 281 €	315
	Accord de pêche UE-RIM			1 000 000 €	1 000 000 €	334
Total euros		1 228 396 €	1 231 402 €	3 245 556 €	5 705 354 €	1 904
Total en millions UM		410	411	1 083	1 904	

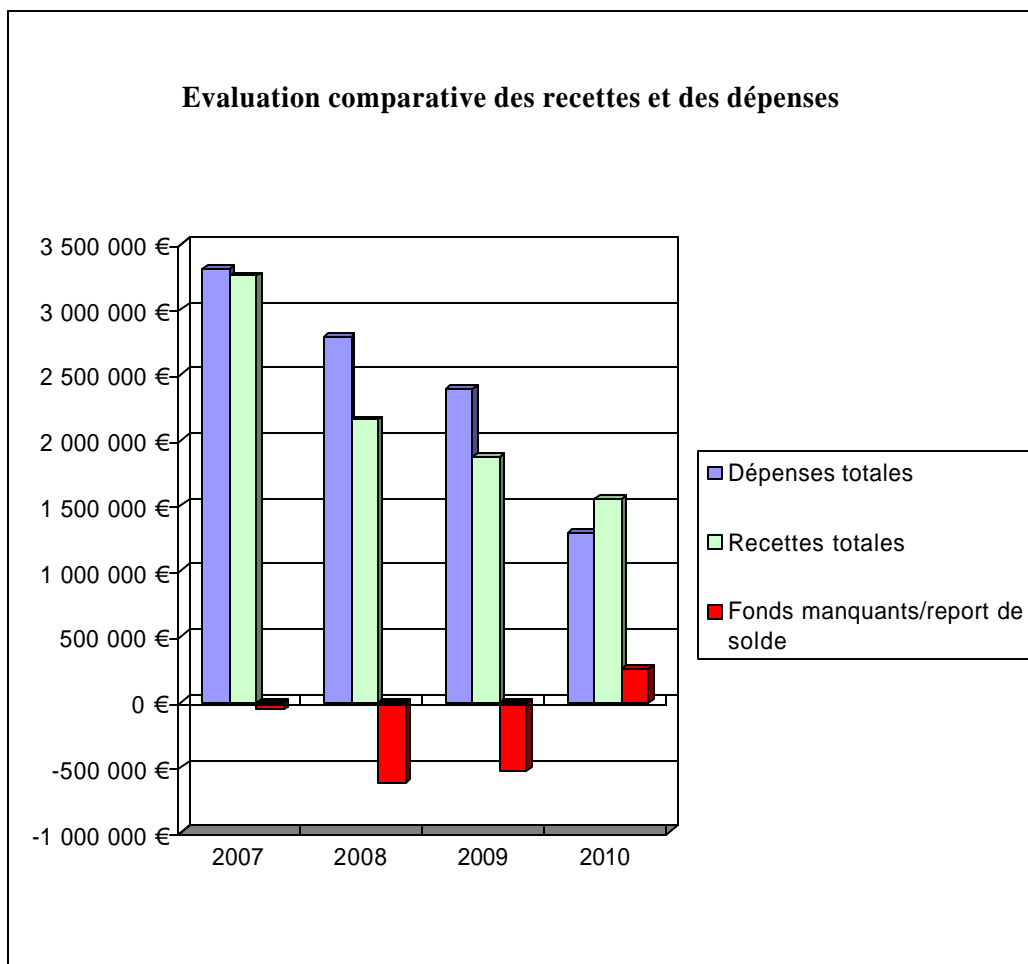
Appuis actuels et appuis potentiels par Thématique

Thématiques du plan de Gestion du PNBA	Appuis Actuels	Appuis Potentiels
Conservation de la biodiversité	FIBA, WWF, UICN, OAPN	FIBA, WWF, PRCM, OAPN
Coordination de la recherche scientifique	IMROP, Tour du Valat, Coopération française	Coopération française
Développement local	UICN, DGSI, FIBA, GTZ, AECL	AECL, FIBA, GTZ, AFD
Communication		
Gouvernance	GTZ	GTZ, GEF

Budget Consolidé du PNBA par bailleur 2005-2012

Financements destinés au PAG										
Bailleurs	Observ.	Historique		Budgétisé	Prévisionnel				Total euros	
		2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011		2012
AECI		159 214 €	66 504 €	562 205 €	0 €					787 923 €
Coopération française		9 369 €	32 631 €	190 000 €	190 000 €	190 000 €	0 €			612 000 €
FIBA		30 023 €	55 477 €	97 280 €	0 €	0 €				182 780 €
GTZ		182 763 €	224 773 €	221 060 €	220 000 €	220 000 €	220 000 €			1 288 596 €
MAVA	Exécuté par FIBA	246 120 €	159 352 €	244 443 €	tout dépend des besoins exprimés	tout dépend des besoins exprimés				649 915 €
DGIS insérer GEF	Exécuté par FIBA	205 530 €	219 736 €	154 500 €	contrat DGIS se termine fin 2007					579 766 €
WWF	Exécuté par FIBA (2005 et 2006)	110 073 €	90 000 €	43 000 €	187 000 €	127 000 €				557 073 €
Tour du Vallat		14 254 €	1 800 €	1 800 €						17 854 €
OAPN	Exécuté par l'UNESCO			437 150 €	235 100 €					672 250 €
ÉTAT (subventions nationales)	Contributions aux projets	-2 684 €	3 700 €	0 €						1 016 €
	Subvention Etat (sur fonds propres)	273 734 €	377 429 €	294 118 €	323 653 €	323 653 €	323 653 €	323 653 €	323 653 €	1 592 586 €
	Accord de pêche UE-M			1 000 000 €	1 000 000 €	1 000 000 €	1 000 000 €	1 000 000 €	1 000 000 €	6 000 000 €
Total euros		1 228 396 €	1 231 402 €	3 245 556 €	2 155 753 €	1 860 653 €	1 543 653 €	1 323 653 €	1 323 653 €	12 941 759 €

Financements hors PAG mais destinés au PNBA										
Bailleurs	Observ.	Historique		Budgétisé	Prévisionnel				Total euros	
		2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011		2012
AFD		0	0	0	150 000 €	150 000 €				300 000 €
GEF – Wetlands International	Projet Wings over Wetlands	0	0	38 250 €	53 500 €	28 250 €				120 000 €
AECI	Projet université de Barcelone			à déterminer	à déterminer	à déterminer	0			0 €
GEF	PDF-A puis <i>Medium Size Project</i>			85500 \$	1 000 000 \$					1 085 500 €
Total euros				106 650 €	1 003 500 €	178 250 €	0 €	0 €	0 €	1 505 500 €



Le graphique ci-dessus montre que les besoins financiers du PNBA pour les années 2008 et 2009 ne sont pas entièrement couverts. Les fonds manquants s'établissent à environ 500 000 € et à 550 000 € respectivement pour les exercices 2008 et 2009⁶.

Il est donc nécessaire de démarcher les bailleurs de fonds traditionnels pour assurer l'exécution complète du PAG. Parallèlement, de nouveaux mécanismes de financement doivent être envisagés pour compléter l'apport des bailleurs de fonds et pour pérenniser les recettes du PNBA sur le long terme.

⁶ Bien que positif, l'exercice 2010 ne retrace qu'une situation partielle puisqu'il ne tient pas compte des coûts liés aux activités puisqu'il n'existe pas encore de PAG pour la période 2010-2014.

V) Les mécanismes de financement potentiel

1. Echanges dette-nature

Les échanges dette-nature s'effectuent généralement dans le cadre d'une dette bilatérale et servent souvent à financer des fonds fiduciaires. Ils ont ainsi permis la capitalisation de plus de 30 fonds fiduciaires dédiés à la biodiversité. Un tel mécanisme financier pourrait-il être utilisé en Mauritanie ?

*Structure de la dette bilatérale mauritanienne au 1er janvier 2006
(en millions de dollars US)*

	Encours	Arriérés	Stock de la dette
Club de Paris	41,57	0,00	41,57
France	13,87	0,00	13,87
Espagne	23,18	0,00	23,18
Allemagne	4,52	0,00	4,52
Autres	325,78	1 161,23	1 487,00
Emirats Arabes Unis	0,00	12,45	12,45
Koweït	67,49	991,99	1 059,48
dont: FKDEA	67,49	0,00	
KFTCIC	0,00	991,99	
Royaume d'Arabie Saoudite	141,92	0,00	141,92
Algérie	61,17	32,20	93,36
Libye	0,00	67,93	67,93
Irak	13,44	33,03	46,47
Chine	26,76	23,62	50,38
Maroc	15,00	0,00	15,00
Total	367,35	1 161,23	1 528,57

Source : Direction de la Dette Extérieure, Ministère des Finances, Mauritanie

Même si les informations présentées dans le tableau ci-dessus ne sont pas actualisées, la structure de la dette mauritanienne est sensiblement la même en février 2007. On observe que la dette bilatérale de la Mauritanie s'élève à plus de 1,5 milliards de dollars US qui se répartissent entre le Club de Paris et les autres pays. Ainsi, malgré les vagues successives de désendettement, la dette bilatérale de la Mauritanie demeure encore relativement conséquente puisque le Koweït a une créance qui s'élève à près d'un milliard de dollars, soit les 2/3 de la dette bilatérale totale. Un mécanisme d'échange de dette a d'ailleurs déjà été envisagé avec le pays en mars 2006 : simplement la proposition du Koweït s'apparentait plus à un échange dette-pétrole qu'à un échange dette-nature puisque qu'elle consistait à une annulation de la dette bilatérale en contrepartie d'un réinvestissement de 20 % de la valeur faciale de la dette dans des projets pétroliers.

C'est traditionnellement avec les membres du Club de Paris que se réalisent des échanges dette-nature. Or on observe que les créances du Club de Paris sont relativement limitées puisqu'à la suite de plusieurs vagues de désendettement, les dettes du pays s'établissent à environ 42 millions de dollars. De plus, ces dettes ont été contractées récemment, après l'initiative pour la réduction des pays pauvres très endettés, et elles sont trop récentes pour pouvoir être à la base d'un échange. La rarefaction des dettes bilatérales convertibles s'observe également en Mauritanie.

A noter toutefois l'existence des Contrats de Désendettement et de Développement (C2D) promu par la France. Si c'est actuellement la composante éducation qui capte l'essentiel des ressources du second C2D, il se peut qu'à partir du nouveau document cadre de coopération (2009), de nouvelles opportunités de collecte de fonds apparaissent pour financer des projets environnementaux et/ou

capitaliser un fonds fiduciaire environnemental. Le PNBA pourrait donc manifester son souhait de bénéficier de ces contrats à partir de la fin de l'année 2007 ou dans le courant de l'année 2008.

Le deuxième Contrat de Désendettement-Développement (C2D)

Le mécanisme financier des C2D promu par la France s'inscrit dans le cadre des mesures d'annulation de la dette décidées par la Communauté internationale au bénéfice des pays pauvres et très endettés (Initiative PPTE), dont la Mauritanie est depuis mi 2002 parmi les premiers bénéficiaires .

L'effort supplémentaire de la France à l'égard de la Mauritanie va au-delà de la réduction de dette décidée par le Club de Paris dans le cadre de l'initiative PPTE, formalisé par l'Accord de réaménagement de dette signé entre la France et la Mauritanie le 26 mai 2003 et qui s'est traduit par l'annulation de 36,8 millions d'Euros de dettes (soit environ 12,5 milliards d'ouguiyas). Le C2D signé ce jour est un mécanisme additionnel qui vient annuler progressivement, mais en totalité, à travers un système de refinancement par dons des échéances dues, le solde des créances d'Aide Publique au Développement détenues par la France sur la Mauritanie.

Un premier C2D avait été signé entre la France et la Mauritanie le 17 juillet 2003. Couvrant la période du 1er juill et 2002 au 31 décembre 2005, il a représenté un montant d'annulation de 14,7 millions d'Euros (soit environ 5,0 milliards d'ouguiyas) affecté au financement partiel de la première phase du Programme National de Développement du Secteur Educatif (PNDSE) à hauteur de 9,76 millions d'Euros (soit environ 3,3 milliards d'ouguiyas) ainsi qu'au programme « Vaincre » de lutte contre la pauvreté mis en œuvre par le Commissariat aux droits de l'homme, à la lutte contre la pauvreté et à l'insertion (CDHLCPI) pour un montant de 4,4 millions d'Euros (soit environ 1,5 milliard d'ouguiyas). Une enveloppe de 0,5 million d'Euros (soit environ 170 millions d'ouguiyas) a été réservée à des actions de préparation du nouveau C2D.

Le second C2D, objet de la cérémonie de ce jour, porte sur la période du 1^{er} janvier 2006 au 31 décembre 2008. Il représente un montant de 11,85 millions d'Euros (soit environ 4,0 milliards d'ouguiyas) qui sera affecté en totalité au financement de la seconde phase du Programme National de Développement du Secteur Educatif (PNDSE).

2. Mise en place d'une concession touristique test ?

L'un des objectifs du Parc National du Banc d'Arguin est de faire la promotion d'activités alternatives génératrices de revenu, principalement à travers la promotion de l'écotourisme. La renommée du Banc d'Arguin en fait une destination touristique de premier ordre en Mauritanie et les projets d' « *Appui au Développement et à la Mise en Oeuvre de la Stratégie d'Ecotourisme du Parc National du Banc d'Arguin* » actuellement en cours d'exécution et de « *Wings over Wetlands* » ont pour but de diversifier et d'améliorer l'offre touristique, notamment par sa diversification et l'amélioration de sa qualité.

Une donnée essentielle est que l'écotourisme constitue l'activité alternative génératrice de revenus principale pour assurer une amélioration du niveau de vie des *Imraguen*. Pour compléter les actions menées et dynamiser davantage le développement de l'écotourisme dans le PNBA, certains services pourraient être concédés à des prestataires extérieurs. Cette pratique est courante au sein des aires protégées et permet notamment de générer des recettes supplémentaires, d'améliorer la qualité des services et de créer des emplois à une échelle locale. La mise en place d'une concession permettrait notamment de :

- Eventuelle amélioration des conditions sanitaires sous l'impulsion d'une entreprise
- Création d'emplois pour les personnes locales
- Amélioration de la qualité des services touristiques offerts
- Complémentarité, et non pas concurrence, entre l'offre des concessionnaires et l'offre des initiatives écotouristiques des résidents (les deux formes de service pourraient tout à fait se renforcer mutuellement)
- Nouvelle source de recettes propres pour le PNBA

Conscients de ces bénéfices potentiels, l'idée de concéder certains services touristiques à des prestataires extérieurs a déjà été soulevée par les gestionnaires du Parc et discutée avec les résidents. Malgré les avantages que certaines concessions pourraient présenter, on observe toutefois une forte réticence de la part des principaux acteurs et en premier lieu par les populations résidentes, notamment par peur que les concessionnaires ne prennent une importance démesurée et qu'il ne soit « *plus possible de les contrôler* ». L'entreprise qui obtiendrait la concession pourrait devenir omnipotente, ne pas respecter les contrats de concession, et compte tenu de la faiblesse du pouvoir judiciaire mauritanien, il ne serait pas facile au PNBA ou aux populations locales de faire valoir leurs droits. A cette réflexion peuvent s'opposer un argument de poids : l'institution du Parc ainsi que les ONG internationales présentes sur le PNBA depuis de nombreuses années disposent d'un pouvoir suffisant pour contrôler les éventuels débordements commis par l'entreprise concessionnaire.

Pour compléter le panorama concernant les concessions, il faut également rappeler les autres écueils qui peuvent surgir :

- le concessionnaire modifie les équilibres sociaux antérieurs et sa présence génère des conflits au sein des populations résidentes
- la relation concessionnaire / gestionnaire du Parc est conflictuelle et contreproductive
- la demande de service est peut-être trop faible et il n'est pas garanti qu'un opérateur acceptera une telle proposition
- le tourisme pourrait se développer à une échelle telle que les « limites de changement acceptable » seraient dépassées.

En conclusion la mise en place de concessions touristiques pose un certain nombre de défis mais on peut toutefois se baser sur les nombreuses expériences positives réalisées dans d'autres pays pour conclure que l'initiative mérite d'être tentée également au PNBA. Une concession test élaborée dans un cadre strict offrant toutes les garanties nécessaires, par exemple dans un village identifié comme plus marginalisé que les autres, pourrait donc être initiée, à la condition que les villageois appuient majoritairement le projet. L'entreprise devrait respecter des critères éco-touristiques qui limiterait la taille de l'auberge à une douzaine d'habitations, par au moins 50 % d'employés issus de la communauté villageoise et par un traitement exemplaire des déchets et eaux usés.

3. Création et capitalisation d'un Fonds Fiduciaire Environnemental

Bien que la subvention d'Etat ait atteint de nouveaux sommets et que l'appui des différents projets complète le budget consolidé, la pérennité financière du PNBA sur le long terme n'est toutefois pas encore acquise. A tout moment, les bailleurs de fonds peuvent se rétracter et la subvention d'Etat diminuer. De plus, la menace qui pèse sur la biodiversité du PNBA est une menace à long terme qui exige une réponse continue sur plusieurs années. Dans ces conditions, un fonds fiduciaire environnemental demeure l'outil le plus adapté pour assurer la pérennité du financement du Parc.

La création d'un Fonds Fiduciaire pour le PNBA est une idée relativement ancienne puisqu'une « *Etude de faisabilité d'un fonds fiduciaire pour le PNBA* » a été menée en décembre 2002, suivie en mars 2005 par un atelier qui a fait l'objet d'une « *Documentation de l'Atelier sur le montage institutionnel du fonds fiduciaire pour le PNBA* ».

Le Fonds Mondial pour l'Environnement (GEF) avait également initié en 2002 les premières démarches pour l'élaboration d'un projet de taille moyenne visant à la création d'un fonds fiduciaire. Il aurait dû être suivi par un projet complet pour la capitalisation de ce fonds. Pour diverses raisons, en premier lieu la lourdeur bureaucratique du GEF, ces projets ne se sont jamais concrétisés même si l'idée de création d'un fonds fiduciaire a perduré.

En 2007, une « fenêtre politique » de nouveau ouverte

A la lecture de l'étude de faisabilité menée en 2002 pour la création d'un fonds fiduciaire pour le PNBA, on s'aperçoit que la situation en 2007 est sensiblement similaire à ce qu'elle était en 2002, à savoir que le fonds fiduciaire demeure la principale stratégie sur le long terme pour assurer un financement pérenne au PNBA. Comme en 2002, le GEF pourrait participer de nouveau à cette initiative par le biais d'un projet PDF-A qui vise à la formulation d'un projet de taille moyenne⁷. Tout comme c'était le cas en 2002, toutes les parties prenantes soutiennent fermement l'idée de la création d'un fonds fiduciaire environnemental pour le PNBA et ont renouvelé leur appui à ce projet au cours des entretiens menés dans le cadre de la mission. Les coopérations française, hollandaise, allemande et espagnole ont ainsi confirmé l'intérêt important qu'elles manifestent pour la création d'un Fonds Fiduciaire environnemental. Ils sont tous de potentiels contributeurs dans la mesure où l'existence d'un tel fonds constituerait en effet une stratégie de sortie intéressante, une façon pour les coopérations de se retirer progressivement tout en assurant au PNBA des flux financiers suffisants pour garantir la pérennité des appuis institutionnels et des activités de conservation engagées depuis de nombreuses années.

En 2005, l'idée avait émergé que la FIBA hébergerait le fonds fiduciaire. Pour diverses raisons, la fondation a refusé d'accueillir le fonds et une nouvelle structure *ad hoc* devra donc être créée. Institution qui a historiquement poussé à la création d'un fonds fiduciaire pour le PNBA, la FIBA a confirmé son vif intérêt pour la création du Fonds Fiduciaire Environnemental. Bien que l'idée de la création d'un fonds fiduciaire d'une portée régionale ait également fait son apparition, la directrice de la FIBA a insisté sur le fait que la Fondation soutenait en priorité la création d'un fonds fiduciaire pour le PNBA.

Des objectifs du fonds fiduciaire déjà fixés

L'étude de faisabilité avait déterminé le fonds viserait à garantir en premier lieu les besoins financiers du PNBA, même si sa formulation juridique devait permettre d'élargir ultérieurement ses objectifs à d'autres AMP du pays, voire de la sous-région. L'atelier de 2005 avait permis de déterminer que le fonds prendrait en charge les coûts liés :

- à la conservation de la biodiversité et à la gestion durable et participative des ressources naturelles
- à la mise en place d'un cadre d'observation scientifique durable
- à la mise en œuvre d'un système de suivi de l'efficacité de gestion
- au renforcement de réseaux d'Aires Marines Protégées
- à la protection du Parc notamment à travers la pérennisation d'un système efficace de surveillance et contrôle
- au développement harmonieux des populations résidentes
- à la promotion de l'image du Parc au niveau national et international

Ces objectifs devront encore être discutés et validés par le comité de pilotage de création du fonds fiduciaire mais ils constituent déjà une base solide sur laquelle peut s'étaler le projet.

Que reste-t-il à faire pour assurer la création du fonds fiduciaire?

Principalement, il faut déterminer le montage organisationnel et le montage légal du fonds fiduciaire. Les solutions techniques existent à ces questions et elles feront l'objet d'un appui important de la part de la coopération allemande qui consacre un budget important aux activités de création du fonds fiduciaire en 2007. Comme mentionné par le directeur du Programme Gestion des Ressources Naturelles (ProGRN) de la Coopération technique allemande, le projet pourra avancer à la condition d'une part de trouver un négociateur suffisamment habile pour mener des tractations avec divers types

⁷ Il faut toutefois préciser que le fonds fiduciaire que le GEF aurait l'intention de créer aurait très probablement un objectif plus large que le simple PNBA.

de partenaires et d'autre part que le gouvernement signe l'arrêté de création du Comité de Pilotage pour la Création du Fonds.

Parmi les mesures qui pourraient être prises par le PNBA pour faciliter la création du fonds fiduciaire, on peut mentionner les points suivants :

- Développer une stratégie de négociation par paquet avec :
 - o Les Agences Internationales
 - o Les Mécènes
 - o Le Gouvernement national
- Assurer le suivi continu de la création du FFE
- Améliorer la communication :
 - o Newsletter trimestrielle pour informer les principaux partenaires sur l'état d'avancement du projet de constitution du Fonds
 - o Elaboration d'une plaquette introductive
- Anticiper la tenue du Congrès Mondial de la Conservation de 2008 qui se tiendra lieu à Barcelone et organisé par l'UICN pour annoncer la création du FFE pour le Banc d'Arguin

L'engagement national : paramètre clé de la création du fonds fiduciaire

Le paramètre le plus important demeure l'engagement national. Cet élément servira très probablement de catalyseur à l'action et permettra de donner confiance aux parties prenantes. Il faudra sûrement attendre le résultat des élections présidentielles qui vont se tenir en mars 2007 pour s'assurer que le futur gouvernement appuiera ce projet et qu'il s'acquittera dans les meilleurs délais des démarches légales nécessaires à la création du fonds fiduciaire. Le comité de pilotage pour la création du fonds fiduciaire est actuellement en situation de blocage puisque l'arrêté de création du comité n'a toujours pas été signé par le gouvernement.

Les principales possibilités dont dispose l'Etat mauritanien pour capitaliser le fonds fiduciaire sont les suivantes :

- du fait de l'Accord de Pêche UE-RIM, la situation financière du Banc d'Arguin est conjoncturellement bonne. Une stratégie cohérente consisterait à approvisionner le Fonds Fiduciaire par exemple à partir de 2008
- mettre en place de nouveaux instruments financiers, telle qu'une taxe d'aéroport, qui viendrait alimenter le fonds de manière continue
- utiliser une partie des revenus issus de l'exploitation pétrolière

Selon le directeur du PNBA, l'Etat mauritanien devrait assurer sa participation au fonds fiduciaire en utilisant la rente pétrolière.

4. Financement par le biais des activités extractives

Les activités d'extraction des ressources naturelles peuvent devenir une source potentielle de financement complémentaire en vue de la conservation. Ainsi, une part des revenus reversés aux pouvoirs publics grâce à ces activités peut être consacrée à la conservation des ressources naturelles et à une meilleure préservation des aires protégées. Outre le fait de partager leurs bénéfices avec les pouvoirs publics, les sociétés d'extraction peuvent aussi contribuer significativement, directement et sur une base volontaire, aux activités de conservation.

Quand l'extraction a lieu près d'une aire protégée donnée, la logique veut que les efforts de conservation portent sur les habitats naturels les plus proches et vraisemblablement les plus affectés par les activités extractives. Dès lors, le revenu tiré des activités extractives pourrait pour partie être

directement affecté à la gestion de l'aire protégée ou à un fonds général ou particulier destiné au financement des mesures de conservation de l'aire protégée et de sa périphérie. La société civile et les pouvoirs publics doivent toutefois rester vigilants et s'opposer aux projets faisant peser une menace imminente.

La motivation des pouvoirs publics nationaux et locaux demeure dans tous les cas un facteur clé en la matière mais la conservation concurrence d'autres besoins liés par exemple à l'éducation, la construction et la santé. « *De fait, les partisans d'une telle redistribution sont tenus à construire un argumentaire particulièrement fort pour espérer convaincre les pouvoirs publics que lorsqu'on épuise les ressources minérales d'un pays, on ne le fait qu'une seule fois, et que les revenus tirés des activités correspondantes doivent être réinvestis dans des actifs nationaux renouvelables, tels que la biodiversité des aires protégées. Le principe du partage de ces revenus peut aussi contribuer à prévenir et à atténuer les effets indirects des activités extractives.* » (Conservation Finance Guide).

Pour quelles raisons utiliser le produit économique tiré des activités extractives pour la conservation ?

AVANTAGES	INCONVENIENTS
<ul style="list-style-type: none"> - Utilisation des revenus d'une activité pour réduire d'autres activités préjudiciables à d'autres ressources naturelles - Potentiel pour obtenir des niveaux de revenus élevés et plutôt stables - L'adoption et la mise en oeuvre de telles mesures peut contribuer à créer un certain consensus entre les acteurs afin de trouver un équilibre opérationnel entre l'extraction des ressources et la conservation, entre la nécessité d'un développement économique à court terme et celle d'un développement durable orienté sur long terme - La participation de la société civile peut être encouragée - Parce qu'il leur offre une opportunité de soutenir directement la conservation, les entreprises peuvent considérer cet instrument comme un bon investissement leur permettant de se construire une image positive dans un domaine, l'environnement, où celle-ci est traditionnellement très négative - Le modèle peut générer des ressources pour le développement durable autour des aires protégées, et permettre de renforcer le soutien local en faveur de la conservation 	<ul style="list-style-type: none"> - Ce modèle peut encourager les pouvoirs publics à autoriser l'extraction des ressources non renouvelables en outrepassant les principes de l'UICN établis pour les aires protégées des catégories I à IV - De puissants acteurs sociaux contrôlent le dossier des revenus issus des redevances sur les ressources ; il est probable qu'ils résistent à tout changement du régime existant - L'Etat peut être réticent à toute proposition de redistribution qui favorise la conservation - La concurrence sur les revenus obtenus par l'intermédiaire des redevances sur les ressources peut être forte, et impliquer de nombreux acteurs légitimes dans leurs revendications - Les redevances sur les ressources reposent par leur principe sur les activités extractives et peuvent les légitimer. Ces activités ont eu et continuent à avoir des effets négatifs sur l'environnement - Les investissements préalables à la conception d'une politique en la matière sont lourds

Depuis mars 2006, l'exploitation pétrolière a débuté sur le territoire mauritanien, plus exactement dans les eaux territoriales du pays, à une quatre vingtaine de kilomètres au large de Nouakchott, et à 180 km au sud du PNBA. Le gisement pétrolier de Chinguetti est exploité par un consortium régi par la compagnie australienne Woodside Petroleum Ltd. Du fait de l'apparition de cette nouvelle activité économique, la croissance mauritanienne a beaucoup augmenté en 2006. L'inévitable corollaire de l'exploitation pétrolière sont les diverses menaces alliées à cette activité, menaces qui concernent le PNBA puisque l'exploitation pétrolière génère :

- Passage plus fréquent de pétroliers au large du Parc marin qui est donc plus susceptible d'être victime d'une marée noire

- Inévitables pollutions et perturbation des écosystèmes
- Exploitation potentielle de nouveaux puits plus proches du PNBA

Pour accompagner son entrée parmi les pays exportateurs de pétrole sous les meilleurs auspices, la Mauritanie a décidé d'adhérer à l'Initiative de Transparence des Industries Extractives (EITI), lancée à l'occasion du Sommet mondial sur le Développement durable, tenu à Johannesburg en septembre 2002. L'application des principes de cette initiative devrait permettre la transparence dans l'utilisation des revenus tirés des industries minières et pétrolières. Un Comité National chargé de la mise en œuvre et du suivi de l'Initiative a également été créé, comité qui ne comprend curieusement aucun représentant des intérêts environnementaux parmi ses membres.

Un premier résultat concluant a été la création en avril 2006 d'un Fonds national des revenus des hydrocarbures dont les ressources sont épargnées ou utilisées pour le financement du Budget de l'Etat et dont la gestion est assurée par le Ministre des Finances. Un Comité National de Suivi des Revenus des Hydrocarbures (CNSRH) a également été créé, tout comme un Comité Consultatif d'Investissement.

Quant aux compagnies pétrolières, une obligation contractuelle les contraint à créditer un fonds environnemental. Ce fonds a vu le jour à la suite de critiques émises à l'encontre de Woodside en 2005 au sujet de ses pratiques environnementales. Il a été négocié que la compagnie céderait à l'Etat mauritanien une dotation annuelle de 1 million d'euros destinée à l'environnement, fonds qui compensent les dommages naturels causés par l'activité. Bien que la compagnie pétrolière ait respecté ses obligations en mettant ces fonds à disposition, on observe encore au début de l'année 2007 un blocage entre le ministère de l'Energie et du Pétrole et le Secrétariat d'Etat chargé de l'Environnement concernant leur utilisation. Actuellement, le Secrétariat d'Etat chargé de l'Environnement souhaite que ces fonds soient mis à la disposition de l'ensemble des Aires Protégées, existantes et potentielles, de la Mauritanie, et dans ce cadre la zone côtière a un caractère prioritaire puisqu'elle est la première menacée par l'activité pétrolière.

La compagnie Woodside a également décidé de mettre à la disposition des Mauritaniens un fonds social dont le montant s'élève à 300 000 \$ par an. Les activités du Programme Alimentaire Mondial en Mauritanie ont bénéficié de ces fonds en 2006.

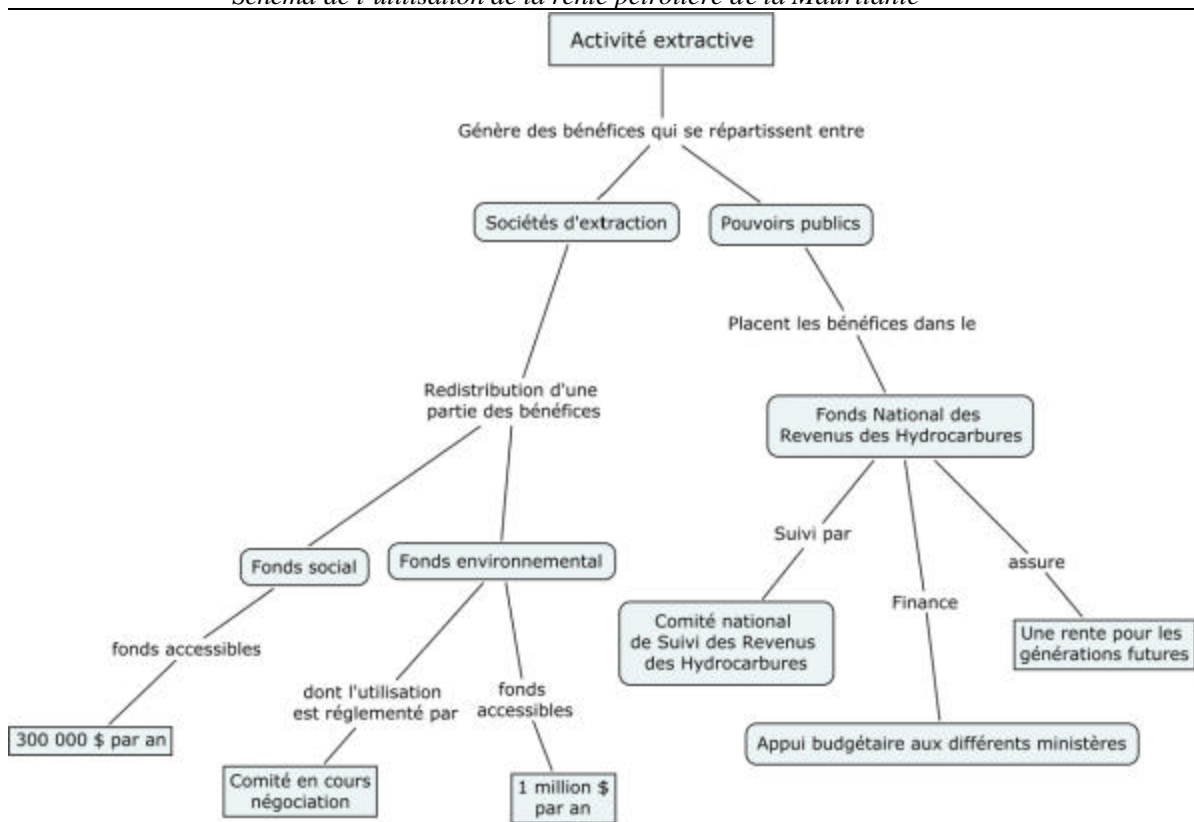
En tant que principale aire protégée marine de Mauritanie, la légitimité du PNBA est forte pour bénéficier, directement ou indirectement de la manne pétrolière et le Parc dispose de quatre manières pour bénéficier des fonds générés par l'exploitation pétrolière en Mauritanie:

- Le fonds environnemental. Le PNBA bénéficiera éventuellement d'une partie du million de dollars mis à disposition annuellement par la compagnie pétrolière Woodside, à la condition que le comité environnemental actuellement en situation de blocage parvienne à trouver un accord quant à l'utilisation de ce fonds. Il faut toutefois préciser que le budget annuel du Secrétariat d'Etat à l'Environnement ne s'élève qu'à environ 5 millions d'euros (à comparer avec les 3.3 millions du PNBA en 2007), et que l'on peut de ce point de vue douter du caractère prioritaire que parviendra à revêtir le PNBA.
- Un cadre partenarial direct. Une autre façon pour le PNBA de recevoir une compensation pour l'implantation de la compagnie pétrolière et des risques environnementaux associés serait d'établir un cadre partenarial direct avec le consortium qui mène les opérations. Les dirigeants de Woodside ne sont toutefois pas disposés à engager des partenariats directs se limiteront au cadre institutionnel établi (fonds social et fonds environnemental).
- De nouvelles rallonges budgétaires. Le PNBA peut également profiter de la manne pétrolière indirectement, grâce à l'augmentation des enveloppes budgétaires que cette rente permet. La rallonge budgétaire dont a profité le PNBA en 2006 (de l'ordre de 53 000 €) a probablement le pétrole comme origine. Compte tenu du quadruplement de la subvention d'Etat en 2007 et de

son probable maintien par la suite, on peut douter que le PNBA sera prioritaire au moment d'allouer de nouvelles rallonges budgétaires.

- Capitalisation du fonds fiduciaire environnemental. La quatrième façon pour le PNBA de bénéficier de la rente pétrolière se situe à un niveau politique et est d'ailleurs l'objet du projet de moyenne taille du GEF. Des négociations à haut niveau devront être menées pour convaincre le gouvernement mauritanien du bien fondé de la capitalisation d'un fonds fiduciaire environnemental par le biais de la rente pétrolière. Cela se justifie d'ailleurs par le fait que les générations futures, au-delà d'une rente en capital, ont également besoin d'un environnement sain. Ces négociations pourraient être entamées par le PNBA, avant l'initiation du projet GEF.

Schéma de l'utilisation de la rente pétrolière de la Mauritanie



Une production inférieure aux prévisions

En 2006 la production pétrolière a été nettement inférieure aux prévisions (de l'ordre de 25 000 barils jour contre une prévision de 75 000) et les revenus pétroliers escomptés ont donc également été nettement moindres que prévu. De plus, d'après les responsables de Woodside, il n'y a quasiment aucune possibilité pour que la production journalière augmente en 2007. Au mieux elle devrait se stabiliser à son niveau actuel. Enfin les réserves prouvées en Mauritanie permettraient une exploitation pétrolière de seulement une dizaine d'années⁸.

⁸Cette échéance de dix années pourrait toutefois être modifiée au fur et à mesure des résultats obtenus par les compagnies pétrolières qui poursuivent leur exploration à la fois dans les eaux territoriales mauritaniennes et sur le continent.

Dans ces conditions, il s'agit de rester prudent au moment d'envisager les ressources futures dont pourra bénéficier le PNBA par le biais de l'extraction pétrolière, surtout lorsque l'on prend également en considération les autres objectifs légitimes (pauvreté, santé, éducation, générations futures...) qui nécessitent également des revenus additionnels. Rien n'est encore acquis pour le PNBA même si les probabilités sont relativement favorables.

5. Autres sources de financement potentiel

- Taxe d'aéroport

De très nombreux pays ont instauré une taxe d'aéroport au départ dont le montant est généralement compris entre une dizaine et une trentaine d'euros par voyageur. L'utilisation du produit de la taxe d'aéroport peut avoir plusieurs finalités mais compte tenu du caractère polluant du transport aérien, utiliser une part conséquente du produit ainsi généré à la protection environnementale est tout à fait légitime. Le PNBA pourrait appuyer une telle initiative en la promouvant auprès des pouvoirs publics quand l'occasion se présente.

- Mise en place de points de vente

De manière très simple, le PNBA pourrait améliorer son autofinancement actuellement très marginal en mettant en place de petits points de vente, par exemple à Nouakchott et Nouadhibou, ainsi que dans les différents postes où les touristes payent leurs droits d'entrée.

Le point de vente est un instrument de communication essentiel, notamment pour communiquer avec les visiteurs. Les touristes sont généralement friands d'informations environnementales, historiques, culturelles et sociales et manifesterait un vif intérêt si par exemple des livres, DVD, disques de musique mauritanienne, t-shirts ou autres souvenirs leur étaient proposés.

Il faudra toutefois s'assurer que l'offre de livre faite au niveau des postes ne sera pas redondante avec celle des magasins en cours de construction. Les postes ne devraient proposer qu'un ou deux ouvrages généraux sur le Parc, avec un modèle en exposition et un stock en réserve.

- Système de dons

De nombreux visiteurs seraient également disposés à appuyer le PNBA au-delà des simples droits d'entrées qu'ils versent actuellement. Un programme de soutien volontaire au Parc National du Banc d'Arguin pourrait ainsi être mis en place. Cette offre d'appui serait proposée dans les points de vente mentionnés dans le paragraphe antérieur.

Une telle proposition comporte deux intérêts principaux. D'une part elle offrirait une nouvelle source de recettes propres pour le PNBA. Elle offrirait d'autre part un support de communication original pour établir le contact avec les touristes et les informer sur les principales problématiques environnementales, économiques et sociales auxquelles est confronté le Parc.

Ce système de dons aurait pour but de financer soit le PNBA en général, soit un projet bien identifié capable d'obtenir l'adhésion auprès des touristes. L'objet symbolique remis aux donateurs pour les remercier de leur participation pourrait par exemple être un produit artisanal local conçu par les résidents du Parc.

- **Ajustement des droits d'entrée**

Bien que ne faisant pas l'unanimité auprès des gestionnaires du Parc, augmenter le prix d'entrée pour les visiteurs occidentaux peut également être envisagé puisque les prix pratiqués dans d'autres pays pour visiter des aires protégées d'un moindre intérêt que le PNBA s'établissent généralement à 10 euros par jour, voire plus. Il faut toutefois prendre garde de ne pas effaroucher les touristes encore relativement peu nombreux qui font la démarche de se rendre au Parc. L'augmentation des droits d'entrée devra donc être mesurée (6 ou 7 euros par jour, contre 4 euros actuellement). Peut-être est-il également préférable de favoriser dans un premier temps le système de dons mentionnés précédemment et d'envisager l'augmentation des droits d'entrée dans un second temps, lorsque l'afflux touristique aura atteint un niveau jugé suffisant par les résidents et les gestionnaires du Parc. Parallèlement, le nombre de Mauritaniens qui s'acquittent des droits d'entrée est très faible (12 personnes en 2004/2005). Le tarif pourrait par exemple être fixé à 300 ouguiyas pour les nationaux, ce qui les inciterait à respecter la règle, venir découvrir le Banc d'Arguin et améliorerait le suivi du nombre de visiteurs.

VI) Les premiers pas d'une évaluation économique du PNBA

D'une manière générale, les écosystèmes rendent des services environnementaux considérables, et économiquement quantifiables, qui permettent de maintenir les ressources exploitées (IMROP, 2006). Dans le cas particulier d'une aire protégée, une évaluation économique s'avère être très utile pour mettre en évidence l'ensemble des biens et services produits et donner une vue d'ensemble de la valeur économique. Cette évaluation constitue en elle-même une ressource précieuse dans le processus de prise de décision et peut notamment constituer un argument de poids à présenter aux décideurs politiques.

L'analyse économique a pour objectif d'assurer un usage optimal des ressources dont dispose la société, c'est-à-dire d'allouer ces ressources là où elles seront les mieux employées et rapporteront le maximum de bien être à la société. Pour autant, l'exhaustivité n'est pas nécessairement indispensable et bien souvent les avantages économiques sont si importants pour un si grand nombre de personnes qu'une évaluation économique rapide suffit aux décideurs pour prendre les décisions appropriées.

Le cadre conceptuel :

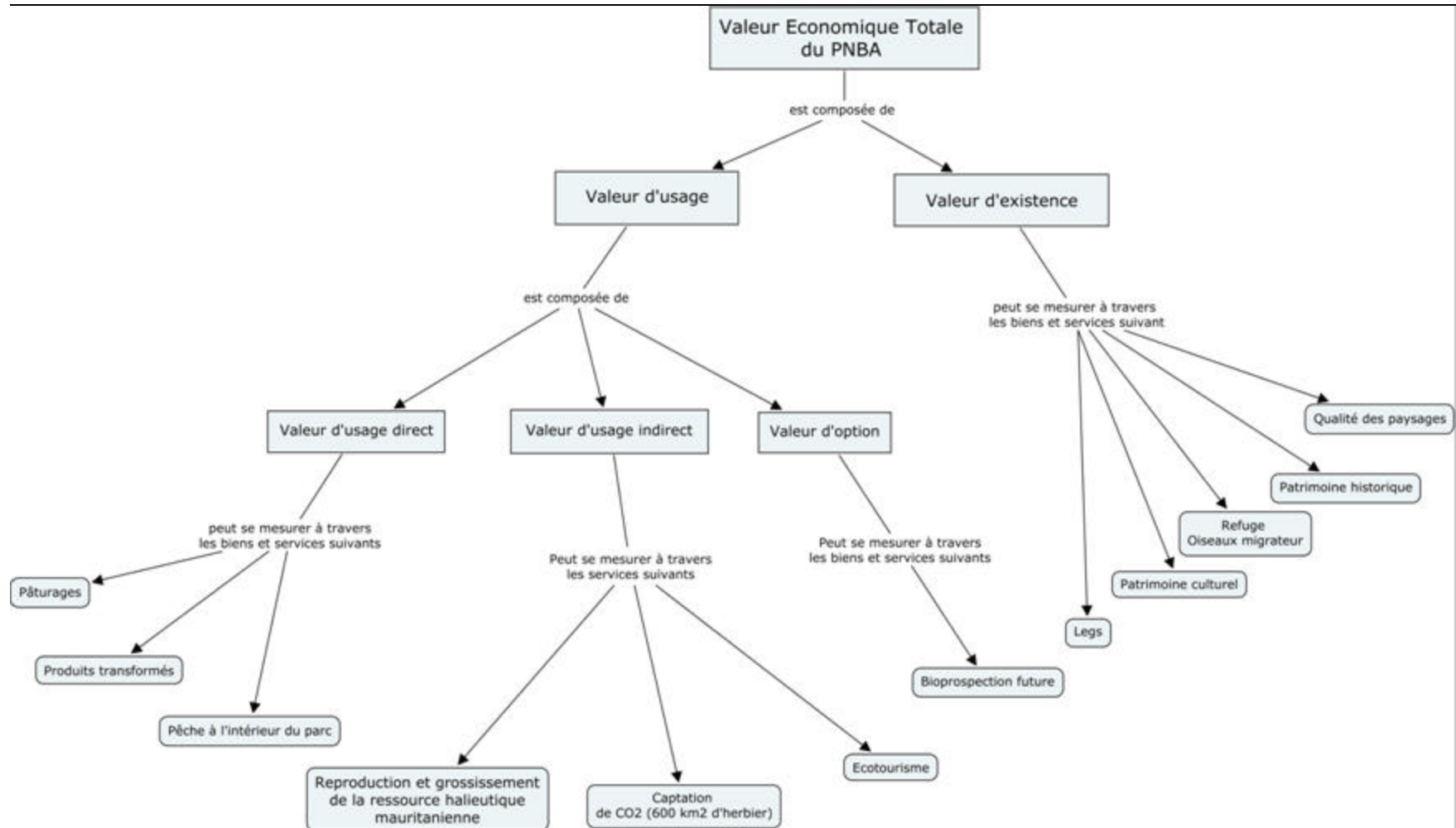
La valeur économique d'une aire protégée est composée de la valeur d'usage et de la valeur d'existence. La valeur d'usage se décompose en valeur d'usage direct, valeur d'usage indirect et valeur d'option.

La valeur d'usage direct représente les avantages tirés de l'environnement par l'utilisation directe que les agents économiques font des ressources de l'environnement.

La valeur d'usage indirect (ou valeur écologique) est la somme des bénéfices découlant du maintien des services écologiques que procure un écosystème. La plupart de ces services n'ont pas de substitut artificiel et représentent une source de bien-être déterminante pour la communauté humaine.

La valeur d'option repose sur l'hypothèse que si un individu ne tire pas à l'heure actuelle un avantage direct ou indirect de la ressource, il peut souhaiter conserver une option d'usage de cette ressource pour l'avenir. Afin de garder cette option ouverte dans le futur, celui-ci est prêt à payer une certaine somme, qui correspond à la valeur d'option exprimée pour cette ressource.

Les différentes composantes de la Valeur Economique Totale du PNBA



Enfin la valeur d'existence découle des bénéfiques que tirent les agents du maintien dans le temps de la disponibilité d'un bien, sans que celui-ci soit destiné à être utilisé.

Le schéma suivant présente une ébauche des principales composantes de la valeur économique totale du PNBA.

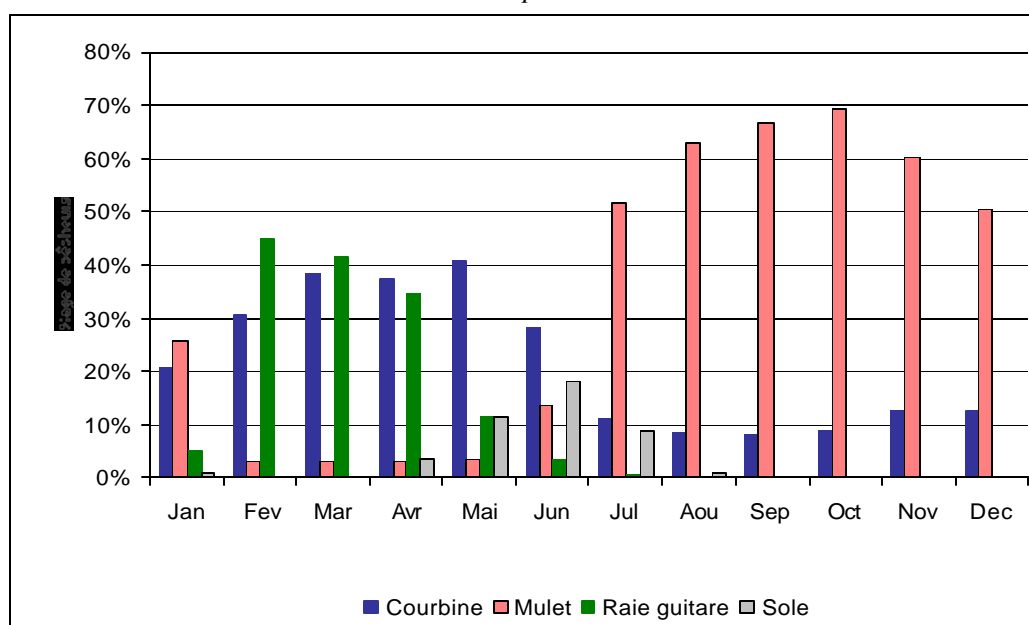
1) Valeur d'usage direct

Pour estimer la valeur d'usage direct des biens et services identifiés pour le PNBA, la méthode du prix du marché consistant à estimer la valeur à partir du prix du marché commercial a été employée, dans les limites de la disponibilité de l'information.

La pêche à l'intérieur du Parc

Elle correspond à un avantage économique provenant d'une extraction de produits naturels consommables. L'activité de pêche sur le PNBA reste concentrée autour de quatre pêcheries principales : mullet, courbine, aridés et sparidés. La pêche qui est l'activité essentielle des résidents du Parc a augmenté en passant d'environ 1600 tonnes par an à la fin des années 1990 à environ 2 300 tonnes en 2002 mais ne représente que 2 à 3 % de la pêche artisanale nationale, et 0.4 % de la production halieutique nationale qui est de l'ordre de 700 000 tonnes par an (IMROP-PNBA, 2003).

Calendrier de pêche au PNBA



Source : *Dynamiques d'exploitation et de valorisation des ressources naturelles – Mars 2005*

Valeur totale de la de la pêcherie au sein du PNBA, en ouguiyas

Année	1999	2000	2001	2002	Moyenne
Valeur totale de la pêcherie au sein du PNBA (UM)	160 000 000	145 000 000	180 000 000	380 000 000	216 250 000

Source : *Rapport du groupe de travail technique IMROP-PNBA (2003)*

On observe la valeur totale moyenne de la pêcherie au sein du Parc entre les années 1999 et 2002 s'élève à 216 250 000 MRO. Cette information est très probablement sous-évaluée du fait qu'elle n'inclut pas par exemple l'autoconsommation estimée à 80 kg/personne/an; de plus elle mériterait

d'être actualisée. Elle donne toutefois un ordre de grandeur quant à l'importance économique et financière de l'activité de la pêche au sein du PNBA.

Le rapport de synthèse intitulé « *Dynamiques d'exploitation et de valorisation des ressources naturelles* » publié en mars 2005 semble confirmer l'évaluation faite précédemment puisqu'il évalue la production des 400 pêcheurs du PNBA à environ 2000 tonnes pour une valeur totale d'environ 800 000 euros.

Les produits transformés

Une partie de l'activité de la pêche fait l'objet d'une transformation dans les villages du Parc. Les biens produits par les résidents sur cette base sont appelés « produits transformés » et confèrent à la ressource halieutique une valeur ajoutée conséquente. Les principaux produits transformés sont la poutargue de mullet, le tichtar, le lekhlee et l'huile de poisson. Ces produits sont désormais conditionnés dans le Parc et commercialisés sur les marchés nationaux et internationaux par des associations de producteurs résidents. La production de poutargue et tichtar à l'intérieur du Parc demeure relativement faible mais elle offre une ressource financière additionnelle conséquente pour les femmes qui prennent en charge l'activité de transformation des produits. De plus le projet mullet a démontré que le conditionnement des produits peut être parfaitement réalisé dans le Parc, et que cette activité pourrait être généralisée à tous les villages du Parc.

Valeur des produits transformés dans les villages de R'Gueiba et Teichott, année 2006

Produits	Huile	Lekhlee	Poutargue	Tishtar	Total CA
Total recettes (UM)	48 500	257 930	1 137 321	30 960	1 474 711

Source : Rapport du test de valorisation commerciale et d'amélioration de la qualité de la poutargue et des produits traditionnels élaborés par les femmes formatrices des villages Imraguen du PNBA de R'Gueiba et Teichott - 2007

On obtient donc une valeur commerciale de 4337 € pour les produits transformés dans le cadre du projet poutargue. Ces données ne sont pas exhaustives puisqu'elles n'incluent pas l'intégralité des villages du Parc. De plus, au regard des résultats positifs que rencontrent les activités de transformation de produits, on peut estimer que l'activité va prendre de l'ampleur dans les années à venir. La valeur totale de la production de produits transformés dans le PNBA pourrait ainsi passer à 20 000 € par an d'ici deux ans.

Même si l'évaluation économique de la valeur des produits transformés paraît relativement peu importante en comparaison de la valeur de la pêcherie au sein du Parc, elle ne traduit pas également par une avancée sociale importante, notamment la reconnaissance que les femmes acquièrent par ce travail. De plus la promotion de cette activité permet d'assurer le maintien d'un savoir-faire et d'une culture locale, produits importants de l'écotourisme ou du tourisme rural communautaire.

Le pâturage

Le pâturage est un autre service rendu par les écosystèmes terrestres du Parc. Du fait des conditions climatiques arides, les possibilités agro-pastorales du PNBA sont relativement restreintes et se limitent à l'élevage de camélidés. Si l'on observe a priori une stagnation de la quantité de chameaux sur le PNBA, l'apparition de la route facilite la pratique consistant à les déplacer par camion. Le nombre de têtes varie en fonction de l'époque de l'année et n'a pas encore été estimé sur le Parc. Il faudrait réaliser un comptage à différentes périodes de l'année pour mesurer avec un degré de précision acceptable la valeur que peut représenter cette activité.

2) Valeur d'usage indirect

Au niveau local comme aux niveaux régional et global, les écosystèmes du PNBA développent un certain nombre de fonctions écologiques dont les hommes profitent indirectement. En économie, leur prise en compte revient à estimer la valeur d'usage indirect que l'on tire du maintien et de la protection des écosystèmes. Dans le cadre de cette étude, nous focaliserons notre attention sur trois fonctions écologiques particulières assurées par le PNBA : assurer une partie conséquente de la reproduction et du grossissement de l'abondante ressource halieutique mauritanienne, l'écotourisme et la captation de CO₂ par les herbiers marins.

Reproduction et grossissement des ressources halieutiques

Sans aucun doute, le service le plus important rendu par le Parc concerne la zone de reproduction de la ressource halieutique. Le calcul de la valeur économique correspondant à ce service demeure relativement approximatif du fait des lacunes actuelles en termes de connaissances scientifiques mais il est toutefois vérifié qu'une part substantielle de la ressource halieutique mauritanienne se reproduit dans le Banc d'Arguin, et qu'une autre proportion importante de poissons s'y développe pour atteindre un stade de maturité.

A l'échelle nationale, la contribution de la pêche aux recettes publiques s'élève à environ 30 % du budget de l'Etat. La flotte de pêche mauritanienne est composée d'environ 4 300 unités dont 90 % d'embarcations artisanales. Les captures sont estimées à 720 000 tonnes environ pour l'année 2005, dont près de 90 % dues à la pêche industrielle. Le tonnage capturé est largement dominé par les petits pélagiques, qui représentent plus de 80 % du total des captures en poids. Viennent ensuite les poissons démersaux (11 %), les céphalopodes (5 %) et les crustacés (IMROP, 2006).

D'une manière générale, l'ensemble des recettes procurées par la pêche en Mauritanie est passé de 298 millions de dollars en 1995 à 311 millions de dollars en 2005 (IMROP, 2006), soit environ **250 millions d'euros**. Parallèlement on observe une augmentation importante de l'effort de pêche avec des prises par embarcation à la baisse (IMROP).

Dans ce contexte, apparaît clairement le rôle écologique joué par le PNBA : assurer la conservation d'une zone de reproduction essentielle au maintien des ressources halieutiques mauritaniennes. Bien qu'au jour d'aujourd'hui les données scientifiques font encore défaut pour mesurer avec précision la part des poissons s'étant reproduits dans le PNBA au sein des prises réalisées dans les eaux mauritaniennes, on sait qu'il est très élevé. De plus, c'est en bordure du PNBA que l'on rencontre les plus grandes concentrations de ressource halieutique, prouvant ainsi le rôle de régénération des réserves rempli par le Parc. Là encore, les données chiffrées irréfutables n'ont pas encore été produites et il faudra sûrement attendre les premières conclusions des études menées dans le cadre du projet PACOBA dont l'un des objectifs est de « *réaliser les recherches fondamentales manquantes nécessaires à la compréhension des mécanismes écosystémiques qui président à la production de la ressource halieutique* ». L'un des résultats du projet sera la spatialisation précise du milieu marin par le biais d'une cartographie des fonds, des courants de pêche et du trafic maritime. Ceci permettra de mieux comprendre et situer les habitats des ressources exploitées sur l'ensemble du banc par les différents types de métier de la pêche. Le projet PACOBA complétera les données scientifiques existantes, notamment par la mise en place d'indicateurs qui devraient permettre, à terme, d'affiner les connaissances actuelles quant à la fonction de zone de reproduction que joue le Parc.

Dans l'immédiat, il est seulement possible de se baser sur des hypothèses pour évaluer la valeur économique du service de reproduction et de grossissement de la réserve halieutique que permet le PNBA. **L'hypothèse la plus probable est 60 % de la production totale actuellement pêchées en Mauritanie bénéficie directement de l'existence du PNBA.**

La valeur de la pêche mauritanienne s'établissant à 250 millions d'euros, la valeur d'usage indirect correspondant au service de reproduction des ressources halieutiques s'établit à **150 millions d'euros**.

Cette donnée n'inclut pas les poissons migrateurs qui naîtraient ou grossiraient dans le Parc et seraient pêchés en dehors de la Zone Economique Exclusive mauritanienne. Là encore, il faudrait mener des études pour déterminer avec précision quelle est la part des poissons pêchés au large du Maroc ou du Sénégal qui pourrait avoir bénéficié du Parc.

Ecotourisme

L'écotourisme est un avantage économique tiré d'une consommation de l'actif naturel sans qu'il y ait extraction d'une ressource du milieu. L'activité touristique se décompose en plusieurs services offerts au sein du Parc dont les principaux sont le logement, la restauration, les sorties en lanche, l'artisanat et les guides.

Un suivi de l'activité touristique au sein du PNBA réalisé entre les mois de juillet 2005 et juin 2006 a permis d'établir que dans l'intervalle de temps, 1 239 visiteurs sont entrés dans le Parc et ont passé un total de 2314 nuitées. Si l'on prend en compte que les revenus au niveau des campements ont permis de générer 12 112 942 MRO, que les voyages en lanche ont généré un total de 123 000 MRO dans l'intervalle de temps, que les droits d'entrée s'élèvent à 1 200 MRO par personne, et si l'on considère que chaque touriste dépense en moyenne 4 000 MRO par jour pour se restaurer, on obtient une valeur économique annuelle de l'ordre de 60 000 € pour l'activité touristique par an dans le PNBA.

Les revenus de l'écotourisme de juillet 2005 à juin 2006

	Campement	Lanche	Droits d'entrée	Restauration	Total
Ouguiyas	12 112 942	123 000	3 147 040 €	4 956 000 €	20 338 982 €
Euros	35 626 €	362 €	9 256 €	14 576 €	59 820 €

Sources : les registres PNBA de Nouakchott, Nouadhibou, Mamghar et Iwik ainsi que les données des audits de coopératives PNBA de Novembre 2006

Il faut toutefois préciser que cette évaluation est basée sur le nombre de visiteurs du Parc. Du fait que tous les visiteurs du Parc ne s'acquittent pas systématiquement des droits d'entrée, cette évaluation économique est très probablement sous-estimée. De plus, d'autres services tels que la vente de produits locaux et l'artisanat n'ont pas été intégrés. Enfin, le nombre de touristes devrait très probablement augmenter dans les années à venir, d'une part du fait de la transsaharienne qui facilite l'accès au Parc et d'autre part comme résultat des efforts produits par le Parc pour améliorer l'offre touristique. Si le nombre de visiteurs était multiplié par 4 – hypothèse somme toute réaliste à moyen terme – la valeur économique annuelle de l'écotourisme s'établirait alors à 240 000 €

Captation de CO₂

Le Banc d'Arguin dispose de 600 km² d'herbiers marins. Parmi ses nombreuses fonctions, cet herbier offre un service environnemental qui consiste à capter du dioxyde de carbone. Les herbiers marins méditerranéens permettraient de capter 3 kg de CO₂ par hectare et par an. En appliquant un taux de captation du CO₂ identique dans le Banc d'Arguin, on obtient un total de 180 tonnes de CO₂ capté. En supposant que la tonne de CO₂ s'établisse à 20 € on obtient une valeur totale de 5400 € Il faut toutefois préciser que le marché du carbone ne permet pas encore de traduire ce service environnemental en nouvelles ressources financière pour le PNBA mais pourrait éventuellement le devenir à long terme. Etablir avec précision les échanges gazeux des herbiers marins du PNBA pourrait constituer un sujet de recherche de l'Observatoire actuellement en cours de création.

3) Valeur d'option

La valeur d'option rassemble les bénéfices économiques qui ne sont pas engendrés dans le présent mais qui existent et qui pourraient faire l'objet d'une potentielle exploitation future. Afin de garder

cette option disponible dans le futur, l'agent économique est prêt à payer une certaine somme qui correspond à la valeur d'option pour cette ressource. L'unique valeur d'option qui a été identifiée pour le PNBA au cours de la mission est la bioprospection future qui pourrait être réalisée dans le Parc. Cette bioprospection pourrait déboucher sur des découvertes en termes de ressources génétiques d'un intérêt majeur. Ces ressources pourraient s'avérer être fortement valorisables.

La connaissance actuelle de la biodiversité marine du PNBA n'est encore que partiellement connue et pourrait constituer à terme une source conséquente de revenus.

4) Valeur d'existence

On regroupe sous la dénomination de valeur d'existence (ou de non-usage) les bénéfices que va tirer un agent du maintien dans le temps de la disponibilité d'un bien, sans que celui-ci soit destiné à être utilisé. L'intérêt que les individus manifestent pour ces biens ne découle pas de l'usage actuel ou futur qu'ils comptent en faire, mais de la seule satisfaction que ces biens existent et continueront d'exister. Plusieurs motifs peuvent pousser les individus à accorder une valeur d'existence à des actifs naturels : reconnaître une valeur intrinsèque à toute chose vivante, assimiler une symbolique à un actif naturel, vouloir transmettre des ressources ou des paysages aux générations futures,... (Walsh et al., 1984).

Les différentes composantes de la valeur d'existence identifiées pour le PNBA sont les suivantes :

- Qualité des paysages
- Patrimoine historique
- Patrimoine culturel
- Refuge pour les oiseaux migrateurs
- Legs pour les générations futures

Si la reconnaissance internationale de la valeur d'existence du PNBA n'est ainsi plus à démontrer, évaluer financièrement cette valeur d'existence est plus complexe et requiert une méthode appropriée.

A défaut d'autres indicateurs financiers, l'unique élément actuellement disponible permettant d'évaluer la valeur d'existence du PNBA consiste à additionner la somme des apports financiers extérieurs qu'il reçoit. Cet apport extérieur s'élève à 2,3 millions d'euros en 2007⁹. Ce résultat est toutefois critiquable puisqu'il ne traduit pas forcément la valeur d'existence avec précision.

Pour être plus rigoureuse, cette évaluation de la valeur d'existence devrait être effectuée sur la base d'une méthode de valorisation contingente. Concrètement, cette méthode consiste en un questionnaire destiné à tous les utilisateurs directs ou indirects de l'aire protégée. On demanderait à chaque utilisateur ou bénéficiaire du Parc quel montant il serait prêt à dépenser pour que le PNBA demeure bien conservé. On inclurait dans l'échantillon des interviewés des ornithologues européens, des touristes du PNBA, des résidents du Parc, etc. Le résultat de cette enquête donnerait une mesure plus fiable de la réelle valeur d'existence du Parc.

⁹ Sans tenir compte de la subvention d'Etat et en incluant l'Accord de Pêche UE-RIM

Conclusion: stratégie de financement durable pour le PNBA

Bien que la situation financière du PNBA soit plutôt bonne, le Plan d’Affaires permet de conclure que les besoins financiers du PNBA identifiés jusque fin 2009 (date de clôture du PAG en cours d’exécution) ne sont pas entièrement couverts par les sources de financement existantes. Le PNBA devra donc avoir recours à ses bailleurs de fonds traditionnels, à d’autres bailleurs potentiels ou à de nouveaux mécanismes de financement pour assurer l’exécution du PAG dans de bonnes conditions.

A plus long terme (à partir de 2010), le financement durable du PNBA n’est pas acquis et doit devenir l’une des priorités centrales du Parc.

La stratégie de financement durable proposée dans ce chapitre a pour objet de résumer les principales mesures qui pourrait être prises par le Parc, de manière à :

- i) Améliorer la gestion des ressources financières du PNBA
- ii) Augmenter les ressources propres du Parc
- iii) Assurer la continuité du financement du PNBA sur le long terme

Dans chacune des trois sections, les mesures sont présentées par ordre d’importance.

1. Amélioration de la gestion des ressources financières du PNBA

1. Anticiper les problèmes d’absorption financière
Compte tenu de la nette augmentation du budget du PNBA, la capacité d’absorption financière de l’établissement risque de devenir une nouvelle variable importante. A terme le PNBA sera également jugé sur sa capacité à dépenser dans de bonnes conditions tout le budget qui lui est alloué.
2. Suivre une procédure pour chacune des nouvelles infrastructures
Pour chaque nouvelle infrastructure, il s’agit d’élaborer un cahier des charges précis, d’engager un cabinet d’audit indépendant pour estimer avec précision les coûts de construction et d’enclencher un processus d’appel d’offre.
3. Décentralisation des dépenses
Pour remédier à cet éventuel problème d’absorption, et aussi pour fluidifier le système financier, une plus grande autonomie financière des établissements sur le terrain pourrait être mise en place.
4. Systématiser l’utilisation du logiciel de comptabilité informatisé
Disposer de données comptables consolidées et fiables est essentiel pour gérer convenablement le PNBA. La centralisation de la saisie des données sur TOMPRO par un comptable qui se dédierait exclusivement à cette tâche est la solution la plus adaptée.
5. Améliorer les liquidités
Le Siège et les différentes antennes sur le terrain devraient disposer de plus de liquidités pour assurer une meilleure transition entre les tranches trimestrielles de versements de la subvention d’Etat qui sont parfois synonymes de blocage et de retard dans l’exécution des activités à mener.
6. Assurer un contrôle financier indépendant
Le contrôle financier actuellement réalisé au PNBA ne garantit pas une gestion transparente des finances puisque le comptable public et le commissaire aux comptes sont issus de la même institution. Des projets existent pour que le comptable public

soit nommé par le Conseil d'Administration du PNBA. Il paraît toutefois opportun de mettre en place un contrôle financier indépendant, conformément à l'article 23 du décret 2006-058 fixant les règles d'organisation et de fonctionnement du PNBA.

7. Poursuivre la restructuration du personnel
Le Plan de départ volontaire a eu des résultats positifs. Poursuivre cette démarche jusqu'à coïncider le plus rapidement possible avec l'effectif cible paraît essentiel.
8. Rendre plus souple les procédures de décaissement
Tout en tenant compte des contraintes liées à son statut d'EPA, étudier les possibilités existantes pour fluidifier les procédures d'allocation des moyens et de décaissement.
9. Mettre en place d'une politique budgétaire concertée
La situation financière actuelle du PNBA est bonne et les nombreux projets pour la construction de nouvelles infrastructures témoignent d'un dynamisme et d'une envie d'améliorer la capacité d'action du Parc. Un juste équilibre entre les investissements et la part allouée aux activités doit toutefois être rencontré de manière à garantir des résultats probants sur le terrain.

2. Augmenter les ressources propres

Les ressources propres du PNBA sont très faibles puisqu'elles ne représentent que 0,3 % du budget consolidé. Pourtant il serait opportun de l'améliorer. Plusieurs mesures peuvent être prises pour cela :

1. Initier une concession éco-touristique test
Si et seulement si une communauté villageoise manifeste le souhait de voir le tourisme se développer par le biais de l'implantation d'une entreprise privée, une concession éco-touristique pourrait être accordée, moyennant l'établissement de règles strictes auxquelles devra se soumettre l'entreprise.
2. Faire appliquer la loi sur les amendes et transactions
Assurer le respect de la loi sur les amendes et transactions en intentant si besoin une procédure de justice. Les recettes ainsi obtenues seraient dédiées à la surveillance.
3. Assurer le suivi du nombre de visiteurs
De nombreux visiteurs ne payent pas les droits d'entrée. Améliorer le système de suivi du nombre de visiteurs entrés dans le Parc en centralisant systématiquement les données au niveau d'Iwik. Les données actuellement inscrites sur des registres doivent être régulièrement informatisées, selon un schéma simple, de manière à pouvoir utiliser les données.
4. Mettre en place des points de vente
Proposer à la vente des ouvrages de référence sur le PNBA au siège, à Nouadhibou ainsi que dans les postes d'entrée du Parc (avec une distribution de brochures gratuites).
5. Mettre en place un système de dons
Excellent moyen pour établir le contact avec les visiteurs, un système de dons.
6. Ajuster les droits d'entrée
Les droits d'entrée pourraient probablement être légèrement augmentés pour les touristes occidentaux (par exemple à 7 € par jour) et diminués pour les Mauritaniens (qui actuellement ne s'acquittent pas).

3. Assurer la continuité du financement du PNBA sur le long terme

1. Assurer l'Union Européenne du bon usage fait de la subvention d'Etat
Il s'agit principalement de présenter à la délégation de la Commission Européenne en Mauritanie des indicateurs leur permettant d'identifier les résultats obtenus par le biais de l'augmentation de la subvention d'Etat ayant pour origine l'accord de pêche UE-RIM. Cette mesure n'est pas contraignante mais elle serait malgré tout stratégiquement bénéfique car, en cas de résultats positifs, la délégation réitérera son appui pour que le PNBA continue à bénéficier de l'Accord de Pêche.
2. Faire de la création du fonds fiduciaire une priorité de travail pour l'année 2007
Tous les principaux acteurs soutiennent l'idée de création d'un fonds fiduciaire. Il faut profiter de cette fenêtre politique pour que ce projet déjà ancien voit le jour dans les plus brefs délais.
3. Assurer au PNBA de nouvelles ressources en compensation du développement des activités extractives
L'exploitation pétrolière offshore constitue un risque majeur pour le PNBA. A ce titre le Parc dispose d'un argument de poids pour faire valoir son droit à bénéficier d'une compensation financière conséquente pour limiter les impacts négatifs de cette activité.
4. Envisager d'utiliser le quadruplement de la subvention d'Etat pour assurer la contrepartie nationale à la capitalisation du fonds fiduciaire
5. Assurer le suivi de la collecte de fonds
Un employé du PNBA devrait être chargé de faire le suivi des dossiers concernant la collecte de fonds qui est l'un des éléments essentiels de la pérennité des ressources financières de l'établissement.
6. Elaborer un programme d'action pour l'amélioration de la gestion des fonds et pour l'augmentation des recettes
Sur la base de ce plan de financement durable, un programme d'action détaillé devrait être élaboré et mis en œuvre.
7. Développer une vision stratégique à moyen et long terme
Le PNBA fonctionne essentiellement avec une vision à court terme qui manque de stratégie et comporte des risques.
8. Améliorer la visibilité du PNBA
Mettre à jour périodiquement le Plan d'Affaires et s'en servir comme support de communication est un élément important pour que de nouveaux bailleurs de fonds aient parfaite confiance en la transparence de l'institution avant de lui apporter son soutien. Cette tâche pourrait être assignée au chargé de planification actuellement en cours de recrutement.

Liste des Annexes

Annexe 1 : Termes de référence pour l'élaboration d'un Plan d'Affaires (Business Plan) pour le PNBA

Annexe 2 : Hiérarchisation des objectifs opérationnels du Plan d'Aménagement et de Gestion

Annexe 3 : Liste des principaux entretiens réalisés

Annexe 4 : Le régime financier de l'Établissement Public à caractère administratif

Annexe 5 : Plan de travail et chronogramme de la mission

Annexe 6 : Programme de l'atelier du 6 février 2007

Annexe 7 : Budgétisation des objectifs opérationnels - 2008 et 2009

Annexe 1

Termes de référence pour l'élaboration d'un Plan d'Affaires (Business Plan) pour le Parc National du Banc d'Arguin

Contexte

Le Parc National du Banc d'Arguin travaille depuis 2005 sur la base de son « Plan d'Aménagement et de Gestion 2005 – 2009 » (PAG), qu'il met en œuvre grâce à de plans annuels budgétisés. Ceci est devenu le cadre pour toute intervention au PNBA, pourtant il n'existe pas encore un budget global pour la mise en œuvre du PAG. Depuis toujours les financements pour les activités exécutées proviennent des sources multiples : des recettes propres, d'une subvention de l'Etat mauritanien, des divers projets bilatéraux ou des ONG internationales. Mais en 2005 le PNBA a instauré un système de comptabilité uniformisée, lui permettant, malgré la multiplicité des bailleurs et ordonnateurs, une harmonisation ex-post des données financières. Pourtant, beaucoup reste encore à faire pour aboutir à un financement durable du PNBA:

1. La poursuite de l'amélioration de la gestion des ressources financières déjà existantes à travers une gestion transparente et efficace des fonds, leur programmation, le suivi de l'exécution du budget, l'amélioration des procédures administratives et financières, la mise à jour du jour au jour d'une comptabilité analytique, des audits externes etc..
2. L'augmentation des recettes
 - a) en contreparties pour des services du PNBA (tourisme, biodiversité, pêche, guidage, ventes des objets, etc.)
 - b) en proposant des projets spécifiques aux différents bailleurs
 - c) en établissant des relations avec le secteur privé pour des missions spécifiques (sponsoring, partenariat, ...)
3. La création d'un fonds fiduciaire pour le PNBA.

Afin de mettre les démarches citées sur une base solide, le PNBA doit chiffrer ses besoins financiers pour les années à venir, par exemple budgétiser la réalisation du « Plan d'aménagement et de Gestion » pour les années 2007 à 2009. Ces besoins financiers doivent être analysés vis-à-vis des sources potentielles de recettes.

Objectif

La présente expertise aura pour but de mettre au point la planification budgétaire du PNBA pour la période 2007 à 2009 et de rédiger son Plan d'Affaires (Business Plan).

Elle évalue le système actuel de financement du PNBA, identifie des options d'amélioration de la gestion des fonds déjà existants (programmation, suivi, exécution, etc.) et explore des sources additionnelles et des opportunités d'augmentation des recettes.

Contenu de l'étude

1. Analyser l'exécution budgétaire de l'année 2005 et la programmation, ainsi que l'exécution du budget 2006 par rapport à sa répartition (investissement, personnel, fonctionnement de base, activités, etc.), ses bailleurs et projets et par rapport à des coûts des activités mises en œuvre ;
2. Classer les activités du PAG encore à réaliser par rapport à leur importance :
 - obligatoire
 - nécessaire pour l'amélioration de l'écosystème
 - optimale
3. Evaluer les ressources nécessaires la mise en oeuvre du PAG pour la période 2007-2009 en tenant compte du niveau d'importance des activités (feuilles de calcul détaillant par exercice financier, les dépenses prévisionnelles correspondant aux charges fixes et des activités à mener pour atteindre les objectifs fixés) ;

4. Identifier les sources de financement existantes et potentielles de recettes, qui permettront de répondre à ces besoins (feuilles de calcul pluriannuelles indiquant les sources de financement prévues pour la réalisation des activités budgétisées) ;
5. Analyser la faisabilité financière globale du plan et rédiger un plan réalisable. Le plan doit inclure un chapitre sur l'utilisation des revenus liés à l'Accord de Partenariat dans le secteur de la Pêche entre la Communauté Européenne et la République Islamique de Mauritanie.
6. Identifier de nouvelles ressources offrant des opportunités¹⁰:
 - l'identification des biens et des services du PNBA et leur valeur économique¹¹
 - l'identification des bénéficiaires;
 - la détermination de la volonté et du consentement à payer;
 - le choix des options financières les plus viables.
7. Analyser la pertinence des différents mécanismes de financement pour le PNBA.
8. Proposer une stratégie «Financement durable PNBA », un groupe promoteur et d'un programme d'action¹² pour l'amélioration de la gestion des fonds déjà existants et pour l'augmentation des recettes.
9. En total le consultant doit produire les documents suivants :
 - un rapport global
 - un document sur le financement de la mise en œuvre du PAG PNBA 2007 – 2009 (destiné au marketing et à la promotion à l'extérieur de l'établissement PNBA)
 - un Business Plan pour le PNBA (document interne)

Mandat

- Accéder aux budgets approuvés et exécutés par l'administration et des projets pendant les derniers 5 ans ;
- Analyser la composition des recettes du PNBA, leurs utilisations et les textes relatifs.
- Analyser les engagements financiers du PNBA vis-à-vis son personnel et autres (dettes, location, abonnements, etc.).
- Le consultant international travaille avec le responsable des ressources financières et les comptables du PNBA pour les travaux pratiques d'analyse budgétaire et pour la mise ensemble des estimations des besoins et recettes financiers. Il est appuyé par un consultant national pour toutes les questions d'ordre budgétaire.
- Mener, selon les besoins de l'étude, des entretiens avec le personnel PNBA, l'administration, les bénéficiaires et partenaires actuels et potentiels et des bailleurs.
- Visiter le Parc et au besoin d'autres lieux en Mauritanie
- Animer un atelier de travail relatif au sujet

Le consultant travail en étroite collaboration avec le comité de modernisation du PNBA.

Durée:

- 20-30 jours

¹⁰ Par exemple la maintenance et la conservation des ressources environnementales, des services et processus écologiques, production des ressources naturelles, provision des services touristiques et de récréation, protection des sites culturels et historiques, provision des opportunités d'éducation et de recherche, etc.

¹¹ Par exemple la valeur d'utilisation directe et indirecte, ainsi que la valeur d'option.

¹² Il est suggérer au consultant de développer entre autre une charte de flux des étapes à suivre.

Annexe 2

Hiérarchisation des objectifs opérationnels du Plan d'Aménagement et de Gestion

1 CONSERVATION BD	2 COORDINATION DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE	3 DEVELOPPEMENT LOCAL	4 COMMUNICATION	5 GOUVERNANCE
<p>1.1 - 11 votes Renforcer et assurer la durabilité du système de surveillance et de contrôle maritime et terrestre du Parc</p> <p>1.4 - 11 votes Elaborer un zonage traduisant l'ensemble des règles de gestion et visant à identifier les vocations et potentialités du Parc.</p> <p>1.2 - 7 votes Renforcer l'implication des populations résidentes dans le dispositif de surveillance en mer et à terre.</p> <p>1.3 - 5 votes Identifier et cataloguer les espèces et les habitats menacés, rares ou vulnérables, et élaborer des plans d'action.</p> <p>1.5 - 3 votes Veiller à la bonne gestion des déchets sur le territoire du Parc.</p> <p>1.6 - 2 votes Intégrer, dans les différentes décisions de gestion du Parc, les dispositions prévues par les Conventions, traités et accords internationaux, ratifiés par la Mauritanie.</p>	<p>2.7 - 8 votes Mieux caractériser le rôle du Parc dans le renouvellement des stocks halieutiques du large ayant un intérêt économique.</p> <p>2.3 - 6 votes Capitaliser et mettre à jour les données scientifiques existantes de nature à démontrer la valeur et le fonctionnement du Banc d'Arguin et établir une synthèse bibliographique.</p> <p>2.2 - 5 votes Asseoir la fonction de Conservatoire et de lieu privilégié de recherche du Parc en matière de biodiversité, pêche durable, changements globaux et culture littorale.</p> <p>2.13 - 5 votes Définir et mettre en oeuvre un Observatoire du Parc, destiné à assurer le suivi de l'évolution des milieux et de leur utilisation.</p> <p>2.14 - 4 votes Constituer un Système d'Information Géographique afin de disposer d'un outil d'intégration des données de l'observatoire d'analyse spatiale et de communication scientifique et de gestion.</p> <p>2.6 - 3 votes Contribuer à comprendre le rôle du complexe vasières - herbiers dans le fonctionnement des écosystèmes du Parc.</p> <p>2.4 - 2 votes Consolider le programme d'études et de recherches en matière de ressources halieutiques.</p> <p>2.8 - 1 vote Préciser la connaissance géographique du territoire du Parc et caractériser l'évolution de ses différents environnements physiques.</p> <p>2.9 - 1 vote Approfondir l'histoire de la culture et des populations Imraguen et proto Imraguen.</p> <p>2.10 - 1 vote Caractériser les peuplements végétaux, leur signification climatique et leur utilisation.</p> <p>2.12 - 1 vote Etudier les possibilités et conditions d'une introduction (ou réintroduction) de diverses espèces disparues ou raréfiées (gazelles, antilopes, autruches, outardes...).</p> <p>2.15 - 1 vote Produire une publication, à caractère scientifique, mettant en valeur les connaissances acquises sur le Parc.</p> <p>2.16 - 1 vote Assurer la participation du Parc à différents réseaux et projets scientifiques internationaux, en relation avec la gestion des aires marines protégées et les changements globaux.</p> <p>2.1 - 0 vote Développer une programmation scientifique du Parc.</p> <p>2.5 - 0 vote Caractériser et suivre l'évolution du climat et de l'océanographie du Golfe d'Arguin.</p> <p>2.11 - 1 vote Caractériser les populations des vertébrés terrestres.</p>	<p>3.1 - 9 votes Participer à l'élaboration et à la mise en oeuvre des plans de développement locaux avec la Commune, les différents Services techniques de l'Etat, les organisations locales et socio professionnelles.</p> <p>3.2 - 9 votes Favoriser le soutien à la valorisation et la transformation locale des produits de la pêche, promouvoir leurs transformations traditionnelles et favoriser une meilleure maîtrise, par la population locale des circuits de commercialisation.</p> <p>3.5 - 5 votes Appuyer la structuration des populations, en vue de faciliter leurs représentations et leur participation à l'élaboration des règles de gestion interne au PNBA.</p> <p>3.3 - 4 votes Elaborer et mettre en oeuvre un programme de formation à caractère professionnel, au profit des populations dans la gestion des produits de la pêche.</p> <p>3.6 - 4 votes Evaluer les possibilités d'une utilisation des ressources pastorales, en équilibre avec les possibilités du milieu, prenant en compte les menaces de surexploitation pouvant être induites par la nouvelle donne que constitue la réalisation de l'axe routier.</p> <p>3.7 - 3 votes Développer les possibilités de fréquentation du Parc, en améliorant la qualité des campements et de leurs équipements, ainsi que la qualité des services.</p> <p>3.8 - 1 vote Identifier et promouvoir des nouveaux produits écotouristiques et améliorer l'offre artisanale et de produits locaux.</p> <p>3.9 - 1 vote Créer et assurer la gestion de centres d'accueils de visiteurs à Nouakchott, à Nouadhibou et sur le terrain.</p> <p>3.10 - 1 vote En rapport avec les instances nationales en charge du tourisme, Contribuer à la constitution d'un corps de guides spécialisés.</p> <p>3.11 - 1 vote Favoriser le développement d'un tourisme national et régional.</p> <p>3.4 - 0 vote Contribuer à l'amélioration des capacités financières et de négociations commerciales des populations.</p>	<p>4.1 - 6 votes Renforcer l'image identitaire du Parc, par la mise en place d'une charte graphique, d'une signalétique appropriée, d'un modèle de construction des bâtiments, etc.</p> <p>4.2 - 6 votes Améliorer l'organisation du Centre de Documentation et faciliter l'accès de ses données et celles de l'Observatoire, notamment au travers du site Internet du Parc.</p> <p>4.5 - 5 votes Vulgariser les textes de loi et les outils de planification et de gestion du Parc auprès de tous les acteurs et utilisateurs potentiels de ses ressources, et auprès des populations en premier lieu.</p> <p>4.9 - 5 votes Développer un programme d'éducation en environnement destiné, en priorité aux populations résidentes du Parc et aux publics scolarisés.</p> <p>4.7 - 4 votes Mettre en place la signalisation et l'interprétation environnementale du Parc, notamment pour les sites d'intérêt spécifique, les pistes et les villages.</p> <p>4.8 - 4 votes Réaliser et diffuser un ensemble d'outils assurant la promotion des services et de la valeur environnementale, sociologique, économique, culturelle du Parc, à destination des touristes.</p> <p>4.4 - 4 votes Informers les partenaires et toutes structures concernées aux niveaux national, régional et international de la valeur économique, scientifique et culturelle du Parc et de son importance pour la biodiversité mondiale.</p> <p>4.6 - 3 votes Faciliter la circulation de l'information et la concertation entre toutes les parties prenantes concernées par la gestion du Parc.</p> <p>4.3 - 2 votes Réaliser et diffuser un ensemble de supports afin que les nationaux, connaissent mieux l'image du Parc, et se l'approprient.</p>	<p>5.10 - 7 votes Promouvoir la création, la capitalisation et la mise en place d'un fonds fiduciaire tenant compte des investissements nécessaires pour sécuriser les fonctions du Parc.</p> <p>5.5 - 6 votes Rationaliser la gestion financière des ressources du PNBA.</p> <p>5.1 - 4 votes Elaborer, faire adopter et mettre en oeuvre les décrets d'application de la loi 2000 24 relative au Parc.</p> <p>5.2 - 4 votes Doter le Parc des textes réglementaires et administratifs adaptés aux nouvelles réalités et aux récentes évolutions.</p> <p>5.4 - 4 votes Suite à une étude appropriée, définir un projet d'infrastructure et d'équipements répondant à l'ensemble des besoins du Parc, tant au niveau du Siège, que sur le terrain.</p> <p>5.15 - 4 votes Institutionnaliser de mécanismes participatifs en vue de l'élaboration, du suivi et du contrôle des règles de gestion, clarifiant les rôles et responsabilités de chacun.</p> <p>5.6 - 3 votes Elaborer et mettre en oeuvre un programme de formation continue.</p> <p>5.11 - 3 votes Analyser la durabilité financière des projets réalisés au Parc et mettre en oeuvre des stratégies de durabilité pour leur pérennité.</p> <p>5.3 - 2 votes Programmer et mettre en oeuvre le PAG ainsi qu'un processus de son évaluation et révision à son terme.</p> <p>5.9 - 2 votes Développer la capacité du PNBA à mobiliser des ressources en vue d'obtenir des financements au niveau national et international.</p> <p>5.7 - 1 vote Définir le personnel supplémentaire nécessaire à l'exécution du PAG.</p> <p>5.8 - 1 vote Réaliser un "Business Plan" en vue de la mise en oeuvre du Plan d'Aménagement et de Gestion.</p> <p>5.12 - 1 vote Maintenir et valoriser la présence du Parc auprès des autres institutions nationales et internationales.</p> <p>5.13 - 1 vote Renforcer les partenariats existants, au niveau national et rechercher la collaboration avec de nouveaux partenaires nationaux</p> <p>5.14 - 1 vote Rechercher de partenaires dans les domaines insuffisamment couverts par la coopération actuelle.</p>

Annexe 3

Liste des principaux entretiens réalisés

- Sidi Mohamed Ould Moïne, Directeur du Parc National du Banc d'Arguin
- Oumoukelthoum Haïdara, Responsable des Ressources Financières du PNBA
- Stéphanie Picard, Chef de mission pour l'AFD
- Kirsten Hegener, Conseillère Technique GTZ-PNBA
- David Casanova, Coopération espagnole, Coordonnateur du secteur « Eau, développement durable, sécurité alimentaire et environnement »
- Mohamed Lemine O. Baba, Coordonnateur de Programme, IUCN
- Pierre Campredon, coordinateur du Programme Régional de Conservation de la zone Côtière et Marine en Afrique de l'Ouest – PRCM
- Rachid Karroum, Pêche Union Européenne, Assistant Section Pêche, Délégation de la Commission européenne en Mauritanie
- Michel Treutenaere, Ambassade de France, conseiller adjoint de coopération
- Dr. Sidi Mohamed Ould Moïne, Directeur du Parc National du Banc d'Arguin
- Dr. Abass Sylla, Directeur de la Tutelle des Entreprises Publiques (Ministère des Finances)
- Menna O. Mohamed Salah, chef du Département Opérationnel Nord
- Nabil Makhoul Hajjar, Consul Honoraire du Royaume des Pays-Bas
- Ba Amadou, Directeur de la Direction des Aires Protégées et du Littoral, Secrétariat d'Etat à l'Environnement
- Abderrahmane Ould Hafed, Conseiller Technique du PNBA
- Chebany Ould Senghory, Coordinateur du Projet Femmes (Ecotourisme) du PNBA
- Christophe Reilhac, Conseiller technique du Directeur du Budget des Comptes, Ministère des Finances, projet PAFIEM
- Niang Idrissa, Directeur adjoint au service de la Dette Extérieure
- Louis Le Douguet, Conseiller Pêche (RARES)
- Graham Booth et Brendan Augustin : respectivement HSE Manager et Directeur des relations extérieures de Woodside Mauritanie.
- Sylvie Goyet, Directrice générale de la Fondation Internationale du Banc d'Arguin
- Maouloud N'Diaye, Leader Thématique Environnement, PNUD Mauritanie
- Antonio Araujo, Assistant Technique FIBA
- Karl P. Kirsch-Jung : Directeur du Programme Gestion des Ressources Naturelles (ProGRN), Coopération technique allemande
- Zakaria Mamadou, Direction des Opération, Société Mauritanienne des Hydrocarbures
- Mohamed Saïd, Consultant au Trésor Public de Mauritanie
- Mohamed Mahmoud Ould Yehdih, Chef du Département de Gestion des Ressources Humaines et Financières du PNBA
- Olivier Ruë, Conseiller Scientifique auprès du PNBA
- Yelly Diawara, chef du Département Opérationnel Sud
- Mohamed Abdoullah Ould Maloum, chef du Département Opérationnel Centre

Annexe 4

Le régime financier de l'Établissement Public à caractère administratif

En matière de gestion administrative et financière, le régime juridique réservé au PNBA par le législateur mauritanien découle de son érection en établissement public à caractère administratif (EPA) ayant un objet scientifique et culturel par la loi n°2000-24 du 19 janvier 2000.

Les établissements publics à caractère administratif sont régis sur le plan financier par :

- L'ordonnance n° 90-09 du 4 avril 1990 portant statut des établissements publics et des sociétés à capitaux publics, et régissant les relations entre ces entités et l'Etat.
- Le décret 90-118 du 19 août 1990 fixant la composition, l'organisation et le fonctionnement des organes délibérants des établissements publics.
- Le Décret 85 055 du 20 mars 1985 fixant les modalités d'application de la loi N°62-133 du 29 juin 1962 portant réglementation du Trésor mauritanien. Ce texte comporte des dispositions touchant directement les EPA et notamment leurs comptes :

Sauf dérogation accordée par décret, les établissements publics sont tenus de déposer leurs ressources financières au Trésor » ; en aucun cas les comptes de dépôt au Trésor des établissements publics ne peuvent être débiteurs. Les dérogations sont accordées lorsqu'elles concernent des aides extérieures en espèces remboursables ou non remboursables ou des fonds provenant du produit de la vente de dons en nature convertis en tout ou partie, dans la mesure où les conventions d'aide ou de financement comportent une clause expresse de domiciliation des fonds dans un établissement financier privé. L'utilisation de ces fonds demeure néanmoins soumise aux règles et procédures de la comptabilité publique, par l'intermédiaire de comptes d'affectation spéciale destinés à décrire l'ensemble des opérations de dépenses effectuées conformément aux affectations données à ces aides. La domiciliation de fonds publics dans un établissement financier privé est autorisée par arrêté du ministre chargé des finances.

La comptabilité des organismes publics a pour objet la description et le contrôle des opérations ainsi que l'information des autorités de contrôle et de gestion. A cet effet, elle est organisée en vue de permettre :

- ! La connaissance et le contrôle des opérations budgétaires et des opérations de trésorerie ;
- ! La connaissance de la situation du patrimoine ;
- ! Le calcul des prix de revient, du coût et du rendement des services ;
- ! La détermination des résultats annuels ;
- ! L'intégration des opérations dans la comptabilité nationale.

La comptabilité comprend une comptabilité générale et, selon les besoins et les caractères propres à chaque organisme public, une comptabilité analytique et une ou plusieurs comptabilités spéciales de matières, valeurs et titres.

La comptabilité générale retrace :

- ! Les opérations budgétaires ;
- ! Les opérations de trésorerie ;
- ! Les opérations faites avec les tiers ;
- ! Les mouvements du patrimoine et des valeurs d'exploitation

Elle dégage la situation ou les résultats de fin d'année. La comptabilité générale est tenue selon la méthode de la partie double. La nomenclature des comptes ouverts en comptabilité générale définit les modalités de fonctionnement des comptes. Cette nomenclature approuvée par arrêté du ministre des finances s'inspire du plan comptable général.

La comptabilité est tenue par année et comprend :

- ! Toutes les opérations rattachées au budget de l'année en cause jusqu'à la date de clôture de ce budget ;
- ! Toutes les opérations de trésorerie et les opérations concernant les biens, les valeurs à émettre ainsi que les objets et valeurs appartenant à des tiers.

Les opérations financières et comptables résultant de l'exécution des budgets des organismes publics incombent aux ordonnateurs et aux comptables publics. Elles sont retracées dans les comptabilités établies selon les normes générales et soumises aux contrôles des autorités qualifiées.

Le budget est l'acte par lequel sont prévues et autorisées, les recettes et les dépenses des organismes publics. Le budget est élaboré, proposé, arrêté, voté et exécuté conformément aux lois, ordonnances, règlements et instructions en vigueur. Les écritures qui retracent les comptes budgétaires sont arrêtées, approuvées et vérifiées dans les mêmes conditions.

Les ordonnateurs prescrivent l'exécution des recettes et des dépenses ; à cet effet, ils constatent les droits des organismes publics, liquident des recettes, engagent et liquident des dépenses.

Les comptables publics sont seuls chargés :

- ‡ De la prise en charge et du recouvrement des ordres de recettes qui leur sont remis par les ordonnateurs, des créances constatées par un contrat, sur titre de propriété ou un autre titre dont ils assurent la conservation, ainsi que l'encaissement des droits au comptant et des recettes de toute nature que les organismes sont habilités à recevoir ;
- ‡ Du paiement des dépenses soit sur ordre émanant des ordonnateurs accrédités, soit au vu des titres présentés par les créanciers, soit de leur propre initiative, ainsi que de la suite à donner aux oppositions et autres significations ;
- ‡ Du maniement des fonds et des mouvements de compte de disponibilités ;
- ‡ De la garde et de la conservation des fonds et valeurs appartenant ou confiés aux organismes publics ;
- ‡ De la tenue de la comptabilité du poste comptable qu'ils dirigent.

Les comptables sont tenus d'exercer :

- ‡ En matière de recettes, le contrôle :
 - Dans les conditions prévues pour chaque catégorie d'organisme public par les lois, ordonnances et règlements, de l'autorisation de percevoir la recette ;
 - Dans la limite des éléments dont ils disposent, de la mise en ? recouvrement des créances de l'organisme public et de la régularité des réductions et des annulations des ordres de recettes.
- ‡ En matière de dépenses, le contrôle :
 - De la qualité de l'ordonnateur ou de son délégué ;
 - De la disponibilité des crédits ;
 - De l'exacte imputation des dépenses aux chapitres qu'elles concernent selon leur nature ou leur objet ;
 - De la validité de la créance dans les conditions prévues ;
 - Du caractère libératoire du règlement.
- ‡ En matière de patrimoine, le contrôle :
 - De la conservation des droits, privilèges et hypothèques ;
 - De la conservation des biens dont ils tiennent la comptabilité matière.

Les comptables publics sont nommés par le ministre des finances ou avec son agrément ; l'acte de nomination est pris et publié selon les règles propres à chaque catégorie de comptable public.

Les recettes des organismes publics comprennent les produits d'impôts, de taxes, les autres produits autorisés par les lois, ordonnances et règlements en vigueur ou résultant de décisions de justice ou de conventions, ainsi que ceux résultant d'une activité donnant lieu à rétribution.

Les dépenses des organismes publics doivent être prévues à leur budget et être conformes aux lois, ordonnances et règlements. Avant d'être payées, les dépenses sont engagées, liquidées, et le cas échéant ordonnancées.

Lorsque à l'occasion de l'exercice du contrôle prévu, des irrégularités sont constatées, les comptables publics suspendent les paiements et en informent l'ordonnateur.

Les opérations comptables doivent être appuyées des pièces justificatives prévues dans les nomenclatures établies par le ministre des finances. Les pièces justificatives sont produites à la cour suprême pour le jugement des comptes. Lorsqu'elles sont conservées par les comptables, elles ne peuvent être détruites soit avant le jugement des comptes, soit avant la fin de la durée de prescription applicable à l'opération. La durée de prescription est fixée pour chaque opération par le ministre des finances.

Annexe 5

Plan de travail et chronogramme de la mission

Plan de travail provisoire de la consultation (à discuter, modifier et valider).

		Durée
1	Préparation initiale de la mission - Réunion initiale avec les commanditaires - Documentation - Planification du travail	6 jours
2	Collecte des données - Entretiens avec les parties prenantes - Visite de terrain	12 jours
3	Restitution à mi Parcours - Rédaction d'un bref rapport à mi-Parcours à l'intention des principales parties prenantes - Réunion avec les principales parties prenantes	3 jours
4	Complément d'enquête	3 jours
5	Rédaction du rapport final	4 jours
6	Restitution finale (Atelier)	2 jours
		30 jours

Chronogramme provisoire de la consultation

	Semaine 1	Semaine 2	Semaine 3	Semaine 4	Semaine 5
Préparation initiale	■	■	■	■	■
Collecte des données		■	■	■	■
Restitution à mi-Parcours				■	
Complément d'enquête				■	■
Rédaction rapport final					■
Restitution finale					■

Annexe 6

Programme de l'atelier du 6 février 2007

Objectifs principaux :

Afin de rédiger le plan d'affaire, certaines informations sont indispensables. L'objet de l'atelier est de déterminer, en groupe, quelles seront les grandes orientations du PNBA à moyen terme. Les résultats attendus de l'atelier sont les suivants :

- **Hierarchisation des objectifs opérationnels du PAG**
- **Détermination d'un plan d'investissement à moyen terme**
- **Budgétisation de s activités par objectif opérationnel**

9h – 9h30	Introduction - Restitution à mi-Parcours - Présentation des objectifs de l'atelier
9h30 – 11h	Hierarchisation des objectifs opérationnels du PAG - Thématique - Travail en groupe pour finaliser la hierarchisation au sein de chaque thématique
11h – 11h30	Pause
11h30 – 13h30	Détermination d'un plan d'investissement à moyen terme - Présentation de tous les projets existants en termes d'infrastructure - Vision de la situation idéale à partir de la carte et d'une discussion - Priorités verticales - Programmation par année
13h30 – 14h30	Pause déjeuner
14h30 – 17h	Budgétisation des activités par objectif opérationnel - Détermination des charges additionnelles liées aux activités (en groupe), pour les objectifs opérationnels jugés prioritaires - Restitution au groupe

Annexe 7

Budgétisation des objectifs opérationnels - 2008 et 2009

Annexe 7 : Budgétisation des objectifs opérationnels - 2008 et 2009
Détermination du coût additionnel lié aux activités - En Euros

Objectifs Opérationnels	Equipement/Investissements			Formation h/jan			Consultations			Main d'œuvre			Autres			Total 2008	Total 2009	Total
	Description	2008	2009	Description	2008	2009	Description	2008	2009	Description	2008	2009	Description	2008	2009			
Thématique 1 : Conservation de la biodiversité																		
1.1 Renforcer et assurer la durabilité du système de surveillance et de contrôle maritime et terrestre du Parc.	Radio, Jumeles, GPS, Balises	2 000	2 000	38 h/jan national	3 420	3 420	60 h/jan (étude pour étudier le meilleur mode de balisage du parc)	7 800	7 800	Achat et implantation de bouées, phares ou autre proposition sur la base de l'étude menée en 2008		200 000				13 220	213 220	226 440
1.2 Renforcer l'implication des populations résidentes dans le dispositif de surveillance en mer et à terre.	Radio, Jumeles, GPS pour les lanchés	20 000		40 h/jan national	3 600	3 600										23 600	3 600	27 200
1.3 Identifier et cataloguer les espèces et les habitats menacés, rares ou vulnérables, et élaborer des plans d'action.	Images satellites ou inférieures matériel d'observation et de traitement	10 000	10 000	15 h/jan national	1 350	1 350										11 350	11 350	22 700
1.4 Elaborer un zonage traduisant l'ensemble des règles de gestion et visant à identifier les vocations et potentialités du Parc.	Programmé en 2007			Programmé en 2007			Programmé en 2007		Programmé en 2007				Programmé en 2007			0	0	0
1.5 Veiller à la bonne gestion des déchets sur le territoire du Parc.	Matériel de collecte, transport et incinération des déchets	50 000	5 000				30/jan international 30/jan national	21 900	21 900							71 900	26 900	98 800
1.6 Intégrer, dans les différentes décisions de gestion du Parc, les dispositions prévues par les Conventions, traités et accords internationaux, ratifiés par la Mauritanie.																0	0	0
Total Thématique 1		82 000	17 000		8 370	8 370		29 700	29 700		0	200 000		0	0	120 070	255 070	375 140
Thématique 2 : COORDINATION DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE																		
2.1 Développer une programmation scientifique du Parc.																0	0	0
2.2 Asseoir la fonction de Conservatoire et de lieu privilégié de recherche du Parc en matière de biodiversité, pêche durable, changements globaux et culture littorale.	6 ordinateurs, 2 imprimantes 2 scanners	8 000														8 000	0	8 000
2.3 Capitaliser et mettre à jour les données scientifiques existantes de nature à démontrer la valeur et le fonctionnement du Banc d'Arguin et établir une synthèse bibliographique.	Programmé en 2007			Programmé en 2007			Programmé en 2007		Programmé en 2007				Programmé en 2007			0	0	0
2.4 Consolider le programme d'études et de recherches en matière de ressources halieutiques.	(voir DMR09)															0	0	0
2.5 Caractériser et suivre l'évolution du climat et de l'océanographie du Golfe d'Arguin.	Capteurs météo, hydrologiques et hydrobiologiques	30 000	10 000	40 h/j national en 2008	3 600	0							contrat de maintenance des stations météo et hydro	2000	2000	35 600	12 000	47 600
2.6 Contribuer à comprendre le rôle du complexe vaseuses -herbiers dans le fonctionnement des écosystèmes du Parc.	Bateau de l'observatoire			40 h/jan national	3 600	3 600										3 600	3 600	7 200
2.7 Mieux caractériser le rôle du Parc dans le renouvellement des stocks halieutiques du large ayant un intérêt économique.	(voir DMR09)															0	0	0
2.8 Préciser la connaissance géographique du territoire du Parc et caractériser l'évolution de ses différents environnements physiques.	Programmé en 2007			Programmé en 2007			Programmé en 2007		Programmé en 2007				Programmé en 2007			0	0	0
2.9 Approfondir l'histoire de la culture et des populations Imraguen et proto Imraguen.				(Bourses universitaires)		12 000										0	12 000	12 000
2.10 Caractériser les peuplements végétaux, leur signification climatique et leur utilisation.	Programmé en 2007															0	0	0
2.11 Caractériser les populations des vertébrés terrestres.																0	0	0
2.12 Etudier les possibilités et conditions d'une introduction (ou réintroduction) de diverses espèces disparues ou raréfiées (gazelles, antilopes, autruches, outardes...).							60h/an	7 800	7 800							7 800	7 800	15 600
2.13 Définir et mettre en oeuvre un Observatoire du Parc, destiné à assurer le suivi de l'évolution des milieux et de leur utilisation.				120h en 2008 national	10 800	0										10 800	0	10 800
2.14 Constituer un Système d'Information Géographique afin de disposer d'un outil d'intégration des données de l'observatoire d'analyse spatiale et de communication scientifique et de gestion.				120h en 2008 national	10 800	0										10 800	0	10 800
2.15 Produire une publication, à caractère scientifique, mettant en valeur les connaissances acquises sur le Parc.				30h/jan national	2 700	2 700							Impression	10 000	10 000	12 700	12 700	25 400
2.16 Assurer la participation du Parc à différents réseaux et projets scientifiques internationaux, en relation avec la gestion des aires marines protégées et les changements globaux.				40 h/jan	3 600	3 600										3 600	3 600	7 200
Total Thématique 2		38 000	10000		35100	21900		7800	7800		0	0		12000	12000	92 900	51 700	144 600

Annexe 7 : Budgétisation des objectifs opérationnels - 2008 et 2009
Détermination du coût additionnel lié aux activités - En Euros

Objectifs Opérationnels	Equipement/Investissements			Formation h/an			Consultations			Main d'œuvre			Autres			Total 2008	Total 2009	Total	
	Description	2008	2009	Description	2008	2009	Description	2008	2009	Description	2008	2009	Description	2008	2009				
Thématique 3 : DEVELOPPEMENT LOCAL																			
3.1 Participer à l'élaboration et à la mise en oeuvre des plans de développement locaux avec la Commune, les différents Services techniques de l'Etat, les organisations locales et socio professionnelles.				250 jh/an (pour formation des résidents)	22 500	22 500											22 500	22 500	45 000
3.2 Favoriser le soutien à la valorisation et la transformation locale des produits de la pêche, promouvoir leurs transformations traditionnelles et favoriser une meilleure maîtrise, par la population locale des circuits de commercialisation.	5 tikis sur 2 ans, 3,2 millions UM par tikiti	23 500	23 500	30 jh/an (pour formation des résidents)	2 700	2 700							Fonds pour crédit en vue de la transformation	6 000			32 200	26 200	58 400
3.3 Elaborer et mettre en oeuvre un programme de formation à caractère professionnel, au profit des populations dans la gestion des produits de la pêche.							60 jh/an	7 800	7 800								7 800	7 800	15 600
3.4 Contribuer à l'amélioration des capacités financières et de négociations commerciales des populations.																	0	0	0
3.5 Appuyer la structuration des populations, en vue de faciliter leurs représentations et leur participation à l'élaboration des règles de gestion interne au PNBA.							100 jh/an	13 000	13 000								13 000	13 000	26 000
3.6 Evaluer les possibilités d'une utilisation des ressources pastorales, en équilibre avec les possibilités du milieu, prenant en compte les menaces de surexploitation pouvant être induites par la nouvelle donne que constitue la réalisation de l'axe routier.							20 jh/an	2 600	2 600								2 600	2 600	5 200
3.7 Développer les possibilités de fréquentation du Parc, en améliorant la qualité des campements et de leurs équipements, ainsi que la qualité des services.	5 sanitaires, 5 magasins, 5 cuisines et salles à manger, 18 millions UM x 5	58 800	58 800				Architecte: 30 jh/an	3 900	3 900								62 700	62 700	125 400
3.8 Identifier et promouvoir des nouveaux produits écotouristiques et améliorer l'offre artisanale et de produits locaux.																	0	0	0
3.9 Créer et assurer la gestion de centres d'accueil de visiteurs à Nouakchott, à Nouadhibou et sur le terrain.																	0	0	0
3.10 En rapport avec les instances nationales en charge du tourisme, Contribuer à la constitution d'un corps de guides spécialisés.																	0	0	0
3.11 Favoriser le développement d'un tourisme national et régional.																	0	0	0
Total Thématique 3		82 300	82 300		25 200	25 200		27 300	27 300		0	0		6 000	0		140 800	134 800	275 600
Thématique 4: COMMUNICATION																			
4.1 Renforcer l'image identitaire du Parc, par la mise en place d'une charte graphique, d'une signalétique appropriée, d'un modèle de construction des bâtiments, etc.							15 jh/an et 15 jh/an international	10 950	10 950								10 950	10 950	21 900
4.2 Améliorer l'organisation du Centre de Documentation et faciliter l'accès de ses données et celles de l'Observatoire, notamment au travers du site Internet du Parc.				75 jh/an	6 750	6 750											6 750	6 750	13 500
4.3 Réaliser et diffuser un ensemble de supports afin que les nationaux connaissent mieux l'image du Parc, et se l'approprient.																	0	0	0
4.4 Informer les partenaires et toutes structures concernées aux niveaux national, régional et international de la valeur économique, scientifique et culturelle du Parc et de son importance pour la biodiversité mondiale.																	0	0	0
4.5 Vulgariser les textes de loi et les outils de planification et de gestion du Parc auprès de tous les acteurs et utilisateurs potentiels de ses ressources, et auprès des populations en premier lieu.							100 jh/an	13 000	13 000				Production et diffusion de supports (dépliants,...)				13 000	13 000	26 000
4.6 Faciliter la circulation de l'information et la concertation entre toutes les parties prenantes concernées par la gestion du Parc.																	0	0	0
4.7 Mettre en place la signalisation et l'interprétation environnementale du Parc, notamment pour les sites d'intérêt spécifique, les pistes et les villages.	30 panneaux pour orienter dans le parc	15 000								Pause des panneau	5 000		Production dépliants, caquettes, t-shirts, DVD...				20 000	0	20 000
4.8 Réaliser et diffuser un ensemble d'outils assurant la promotion des services et de la valeur environnementale, sociologique, économique, culturelle du Parc, à destination des touristes.																	0	0	0

Annexe 7 : Budgétisation des objectifs opérationnels - 2008 et 2009
Détermination du coût additionnel lié aux activités - En Euros

Objectifs Opérationnels	Equipement/Investissements			Formation h/an			Consultations			Main d'œuvre			Autres			Total 2008	Total 2009	Total
	Description	2008	2009	Description	2008	2009	Description	2008	2009	Description	2008	2009	Description	2008	2009			
4.3 Développer un programme d'éducation en environnement destiné, en priorité aux populations résidentes du Parc et aux publics scolarisés.							15 Jours	1 950	1 950							1 950	1 950	3 900
Total Thématique 4		15 000	0		6 750	6 750		25 900	25 900		5 000	0		0	0	52 650	32 650	85 300

Annexe 7 : Budgétisation des objectifs opérationnels - 2008 et 2009
Détermination du coût additionnel lié aux activités - En Euros

Objectifs Opérationnels	Equipement/Investissements			Formation h/jan			Consultations			Main d'œuvre			Autres			Total 2008	Total 2009	Total
	Description	2008	2009	Description	2008	2009	Description	2008	2009	Description	2008	2009	Description	2008	2009			
Thématique 5 : GOUVERNANCE																		
5.1 Elaborer, faire adopter et mettre en oeuvre les décrets d'application de la loi 2000-24 relative au Parc.													Habillez 20 personnes	20 000		20 000	0	20 000
5.2 Doter le Parc des textes réglementaires et administratifs adaptés aux nouvelles réalités et aux récentes évolutions.				15 x 10 h national 1 x 30 h national	16 200		1 x 30 h national	27 000								43 200	0	43 200
5.3 Programmer et mettre en oeuvre le PAG ainsi qu'un processus de son évaluation et révision à son terme.							60 h national, 60 h international en 2009						Ateliers, impression du PAG		30 000	0	30 000	30 000
5.4 Suite à une étude appropriée, définir un projet d'infrastructure et d'équipements répondant à l'ensemble des besoins du Parc, tant au niveau du Siège, que sur le terrain.																0	0	0
5.5 Rationaliser la gestion financière des ressources du PNBA.	Unités informatiques	2 500		20 x 5 h national	9 000								Mise à jour du manuel de procédure	5 000		16 500	0	16 500
5.6 Elaborer et mettre en oeuvre un programme de formation continue.																0	0	0
5.7 Définir le personnel supplémentaire nécessaire à l'exécution du PAG.																0	0	0
5.8 Réaliser un " Business Plan " en vue de la mise en oeuvre du Plan d'Aménagement et de Gestion.																0	0	0
5.9 Développer la capacité du PNBA à mobiliser des ressources en vue d'obtenir des financements au niveau national et international.																0	0	0
5.10 Promouvoir la création, la capitalisation et la mise en place d'un fonds fiduciaire tenant compte des investissements nécessaires pour sécuriser les fonctions du Parc.				2 x 10 h international	1 200											1 200	0	1 200
5.11 Analyser la durabilité financière des projets réalisés au Parc et mettre en oeuvre des stratégies de durabilité pour leur pérennité.																0	0	0
5.12 Maintenir et valoriser la présence du Parc auprès des autres institutions nationales et internationales.																0	0	0
5.13 Renforcer les partenariats existants, au niveau national et rechercher la collaboration avec de nouveaux partenaires nationaux.																0	0	0
5.14 Rechercher de partenaires dans les domaines insuffisamment couverts par la coopération actuelle.																0	0	0
5.15 Institutionnaliser de mécanismes participatifs en vue de l'élaboration, du suivi et du contrôle des règles de gestion, clarifiant les rôles et responsabilités de chacun.				4 x 10 h international	28 000		1 x 25 h international						Consumables	3 000	3 000	31 000	3 000	34 000
Total Thématique 5		2 500	0		54 400	0		27 000	0		0	0		28 000	33 000	111 900	33 000	144 900
TOTAL	Total équipement	219 800	109 300	Total formation	129 820	62 220	Total consultations	117 700	90 700	Total main d'œuvre	5 000	200 000	Total autres	46 000	45 000	518 320	507 220	1 025 540

SYNTHESE - Budgétisation des objectifs opérationnels - 2008 et 2009

OBJECTIFS OPERATIONNELS	Equipement/Investissements			Formation h/jan			Consultations			Main d'œuvre			Autres			Total 2008	Total 2009	Total
	Description	2008	2009	Description	2008	2009	Description	2008	2009	Description	2008	2009	Description	2008	2009			
Thématique 1 : CONSERVATION DE LA BIODIVERSITE		82 000	17 000		8 370	8 370		29 700	29 700		0	200 000		0	0	120 070	255 070	375 140
Thématique 2 : COORDINATION DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE		38 000	10 000		35 100	21 900		7 800	7 800		0	0		12 000	12 000	92 900	51 700	144 600
Thématique 3 : DEVELOPPEMENT LOCAL		82 300	82 300		25 200	25 200		27 300	27 300		0	0		6 000	0	140 800	134 800	275 600
Thématique 4: COMMUNICATION		15 000	0		6 750	6 750		25 900	25 900		5 000	0		0	0	52 650	32 650	85 300
Thématique 5 : GOUVERNANCE		2 500	0		54 400	0		27 000	0		0	0		28 000	33 000	111 900	33 000	144 900
TOTAL	Total équipement	219 800	109 300	Total formation	129 820	62 220	Total consultations	117 700	90 700	Total main d'œuvre	5 000	200 000	Total autres	46 000	45 000	518 320	507 220	1 025 540