

# Le Vol des Papillons: une expérience IMAX 3D pour mobiliser les ressources financières et sensibiliser

**Auteurs:**

Lorenzo J. de Rosenzweig

Karina Ugarte Acosta

Eligio Garcia Serrano

**Fond:**

FMCN

**Mexique | 2014**



Latin American and Caribbean  
Network of Environmental Funds



## Études de Cas

# Le Vol des Papillons: une expérience IMAX 3D pour mobiliser les ressources financières et sensibiliser

### 1. INTRODUCTION

Face à la limitation des ressources de soutien financier pour la conservation, le besoin de trouver des stratégies de financement innovantes pour protéger le patrimoine naturel de la Planète se fait de plus en plus pressant. Nous présenterons dans cette étude de cas une expérience mexicaine de protection d'une espèce emblématique, protagoniste d'un miracle migratoire, le papillon monarque. Les efforts entrepris pour le protéger sur le sol mexicain se sont répartis entre le gouvernement et des organisations sociales et privées. Mais les initiatives du Mexique sont insuffisantes dans la mesure où la conservation de ce lépidoptère dépend aussi de l'action des Etats-Unis et du Canada.

Nous analyserons donc cette initiative public-privé dont les objectifs sont de faire connaître le papillon monarque, son étonnant phénomène migratoire et les dangers qui le menacent, et de lever des fonds destinés à financer des actions de conservation. Elle concerne principalement la production d'un film en format IMAX 3D sur le monarque et sa migration à travers le continent nord-américain. On trouvera de nombreuses informations et les dates de sortie de ce film, intitulé « El vuelo de las Monarca » [L'incroyable voyage des papillons, sous le titre français], sur la page électronique [www.flightofthebutterflies.com](http://www.flightofthebutterflies.com).

Le projet est un exemple de collaboration entre divers secteurs et acteurs en faveur de la conservation. Outre l'entreprise de production, il a reçu l'appui du gouvernement mexicain au niveau fédéral et provincial, ainsi que d'entreprises privées et "d'organisations de la société civile" (OSC), parmi lesquelles le Fonds mexicain pour la conservation de la nature (FMCN), le fonds environnemental du Mexique.

Dans la première partie de cette étude, nous analyserons le rôle du FMCN dans le secteur de la conservation au Mexique, et notamment son action à la tête de la Réserve de biosphère du papillon monarque (RBBM). Puis nous examinerons le projet “Vol des Monarques” et la façon dont il se relie aux diverses activités de conservation de cet animal, de son habitat et de sa route migratoire.

## 2. Le fonds mexicain pour la conservation de la nature

L'idée de créer le FMCN, établissement privé à but non lucratif, en tant que premier fonds environnemental du Mexique, est née en 1992, pendant la Conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement à Rio de Janeiro, Brésil. Dans le cadre de cet événement, des représentants d'organisations de conservation nationales et internationales, ainsi que le président du Mexique de l'époque, Carlos Salinas, ont identifié le besoin de doter le Mexique d'une organisation autonome et permanente capable de contribuer significativement au financement à long terme de la conservation, ainsi que de lever des fonds auprès de diverses sources nationales et internationales en vue de soutenir des projets de conservation de la biodiversité. Au cours de ce sommet, les gouvernements du Mexique et des Etats-Unis se sont donc engagés à fournir les moyens nécessaires à la création du fonds.

La création du FMCN a été précédée par un ample processus de consultation auquel ont participé plus de 400 représentants de 250 organisations et institutions nationales et internationales. Il fut légalement constitué en janvier 1994 sous la forme d'une association civile à but non lucratif. Deux ans plus tard, il lança son premier appel à projets qui lui permit de sélectionner 76 projets s'inscrivant dans les axes thématiques suivants : i) conservation d'écosystèmes et d'espèces, ii) usage durable, et iii) renforcement des capacités et éducation à l'environnement. On trouvera une description institutionnelle du FMCN à l'Annexe I.

### 2.1. Le FMCN et les aires naturelles protégées (ANP)

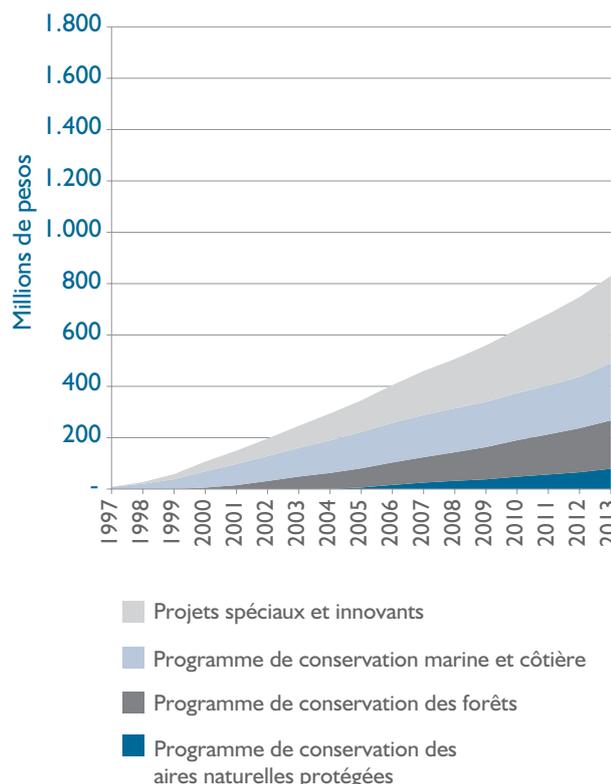
De sa création à 2013, le FMCN a financé 1 241 projets de conservation dans 28 états mexicains, investi plus de 65 millions de dollars sur le terrain, a reçu des contributions de plus de 80 sources nationales et internationales et a fourni un appui technique et financier à 24 ANP fédérales, en collaboration étroite avec le gouvernement du Mexique.

Pour accomplir cette tâche, le FMCN a toujours maintenu de proches relations avec les autorités gouvernementales, au point de devenir un des principaux alliés du gouvernement pour la gestion du Système national

d'aires protégées, le Sinap, en matière d'administration, de mobilisation de ressources financières et de gestion financière. Le tout dans un cadre de complémentarité des programmes et de transparence administrative.

Le FMCN possède un bureau de liaison avec la Commission nationale des aires naturelles protégées (Conanp)<sup>1</sup>, qui facilite la collaboration avec le gouvernement et la mise en œuvre des projets auxquels contribuent les deux institutions. Le diagramme ci-dessous montre les montants investis par le FMCN dans la conservation au Mexique au cours de son histoire.

Figure 1. Programmes du FMCN.



Le travail conjoint du FMCN et du gouvernement mexicain est fondé sur un partage des tâches concernant la gestion des ANP. Le FMCN s'occupe de la gestion financière, de l'allocation des intérêts des placements et de la levée de fonds complémentaires aux ressources budgétaires, tandis que la Conanp est chargée des activités de surveillance, de gestion et de conservation des espaces protégés<sup>2</sup>.

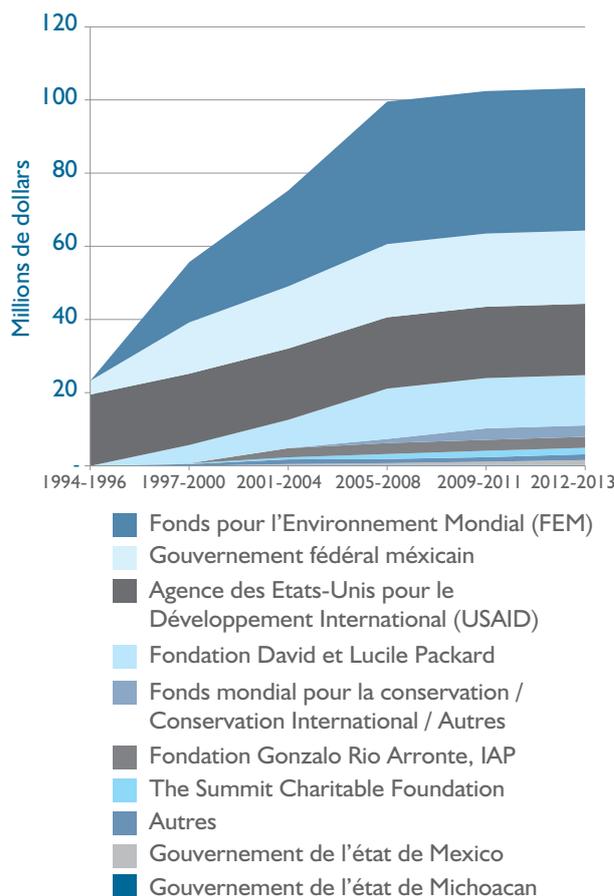
<sup>1</sup> La Commission nationale des aires naturelles protégées (Conanp) est un organisme décentralisé du secrétariat à l'Environnement et aux Ressources naturelles (Semamat) du gouvernement du Mexique. Créée en 2000, elle est chargée d'administrer le Système d'aires naturelles protégées (Sinap), qui comporte aujourd'hui 176 espaces naturels fédéraux couvrant plus de 25 millions d'hectares, soit 10,6% de la surface terrestre et 1,6% de la surface maritime du pays. Les responsabilités de la Conanp ont été élargies en mai 2001 avec l'intégration des Programmes de développement régional durable (PRODERS), destinés à réduire la pauvreté et à promouvoir l'insertion des populations rurales et autochtones présentes dans les ANP et dans les Régions PRODERS.

<sup>2</sup> Idem.

Soulignons qu'en 1997, les ANP bénéficiant des ressources du Fonds pour les aires naturelles protégées (FANP) du FMCN n'étaient qu'au nombre de dix et recevaient un appui de 16,48 millions de dollars. En 2013, elles sont 24 et reçoivent 76 millions de dollars. L'investissement annuel moyen par ANP était donc de 1,64 millions de dollars en 1997. Il a subi une augmentation de 48% en 2013 en passant à 3,16 millions USD. Rappelons que ces fonds viennent compléter les crédits budgétaires qui, en 2014, étaient de l'ordre de 90 millions USD pour l'ensemble du système de 176 ANP.

Le FMCN dispose de plusieurs sources et mécanismes de financement de ses projets, parmi lesquelles le gouvernement mexicain, le gouvernement nord-américain (par l'intermédiaire de l'USAID), le Fonds Mondial pour l'Environnement (FEM), la Fondation David et Lucile Packard et la Fondation Gonzalo Río Arronte, I.A.P., pour ne mentionner que les plus importantes. La Figure 2 décrit les principales contributions reçues.

**Figura 2. Sources de financement du FMCN.**



## 2.2 L'action du FMCN dans la Réserve de biosphère du papillon monarque (RBMM) et en faveur de la protection de cette espèce

La RBMM est une des 24 ANP bénéficiant du Programme de conservation des aires naturelles protégées dont la gestion financière est assurée par le FMCN. Elle

possède une grande importance nationale et internationale car l'un de ses principaux objectifs de conservation concerne la population et le phénomène migratoire du papillon monarque, une des espèces emblématiques du Mexique et des Etats-Unis.

La RBMM reçoit aussi l'appui financier du Programme de conservation des forêts et des bassins versants du FMCN. En 2009, le FMCN a soutenu l'élaboration d'une ligne de base forestière pour le cœur de réserve de la RBMM. Cet outil technique a permis de déterminer la superficie à financer par les fonds collaborant avec la Commission nationale forestière (Conafor). Le FMCN a aussi directement appuyé le suivi du Fonds Monarque et a financé dans le passé le suivi des colonies hibernant dans la RBMM.

Nous présentons dans la prochaine partie des informations générales sur la RBMM, ses acteurs et les mécanismes de financement qui la soutiennent, en vue de donner une idée plus précise de l'importance de cet espace protégé et de la façon dont le FMCN a contribué à son existence.

## 3. La réserve de biosphère du papillon monarque

### 3.1 Caractéristiques

La RBMM a fait l'objet d'un second décret de création en 2000 pour en ajuster le périmètre aux besoins de la conservation du monarque. Elle est située dans l'axe néovolcanique transversal, à l'est de l'état de Michoacan et à l'ouest de celui de Mexico. Elle inclut les communes de Temascalcingo, San José del Rincón, Donato Guerra et Villa de Allende, dans l'état de Mexico, et de Contepec, Senguio, Anganguero, Ocampo, Zitácuaro et Áporo dans l'état de Michoacan (Figure 3). Elle possède 56 259 hectares divisés en trois zones de protection (13 551 ha) et deux zones tampon (42 707 ha). C'est le refuge de millions de papillons monarques, notamment entre le mois de décembre et la fin février<sup>3</sup>.

Le paysage de la RBMM est montagneux : son altitude varie de 2 040 à 3 640 mètres. Elle est couverte par des forêts tempérées d'altitude où prédominent les espèces conifères telles que l'oyamel (sapin sacré), le pin, le chêne et le cèdre, qui sont importantes pour la recharge en eau, le piégeage de carbone et la conservation d'une grande biodiversité d'espèces de plantes vasculaires (493), de champignons (50) et de faune sylvestre (198 espèces de vertébrés)<sup>4</sup>.

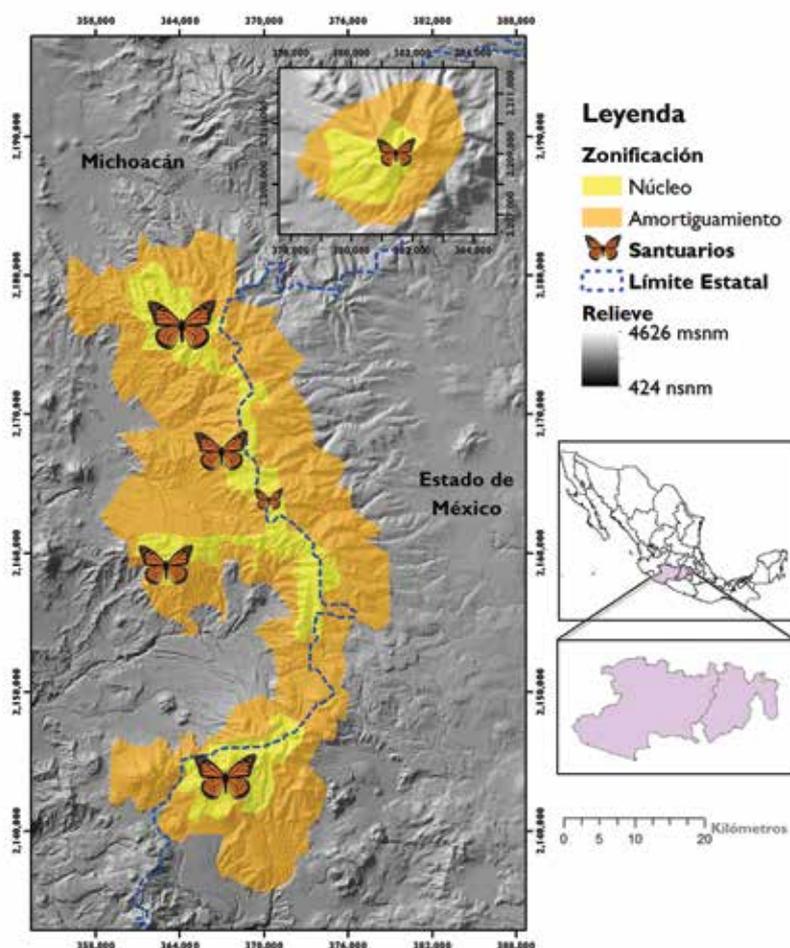
<sup>3</sup> Sigala P. *El entorno socio ambiental de la mariposa monarca*. Universidad Autónoma Chapingo.

<sup>4</sup> *El Fondo Monarca un instrumento innovador de pago por servicios ambientales en apoyo a la conservación de bosques y a la retribución a comunidades forestales*. Semarnat, Conanp, FMCN, WWF et états de Mexico et Michoacán. 2013. Disponible sur : [http://www.conanp.gob.mx/que\\_hacemos/pdf/programas\\_manejo/monarca.pdf](http://www.conanp.gob.mx/que_hacemos/pdf/programas_manejo/monarca.pdf)

La zone a été classée par la Commission nationale pour la connaissance et l'utilisation de la biodiversité (Conabio) comme Région terrestre et hydrologique prioritaire. Elle appartient aussi aux Aires d'importance pour la conservation des oiseaux (AICA) eu égard à sa localisation dans une écorégion en danger critique. En 2008, elle a été classée Patrimoine naturel de l'Humanité par l'UNESCO. Elle fait partie de deux des bassins hydrologiques les plus importants du pays : les bassins du Rio Lerma et du Rio Balsas, qui fournissent 30% de l'eau consommée par la ville de Mexico. Elle est donc aussi considérée comme une région prioritaire pour la conservation des services écosystémiques<sup>5</sup>.

Figure 3. Périmètre de la RBMM.

### Reserva de la Biosfera Mariposa Monarca



La région de la RBMM est un défi pour la conservation de par ses caractéristiques physiques, géomorphologiques, climatiques, hydrologiques et biogéographiques singulières, mais surtout du fait qu'elle est le point d'arrivée du mouvement migratoire de millions de papillons monarques qui parcourent entre 3 000 et 4 500 km vers le sud pendant les mois d'octobre et de novembre, depuis le nord des Etats-Unis et le Canada, pour hiberner au Mexique. Leur vitesse de vol varie de 15 à 45 km/h selon les conditions d'humidité et de vent, ce qui leur permet de parcourir environ 120 km par jour. Au mois de février, ces papillons s'accouplent et commencent leur migration intergénérationnelle de retour vers le nord<sup>6</sup>, au cours de laquelle ils pondront leurs œufs sur trois espèces différentes d'asclépiades<sup>7</sup>.

<sup>5</sup> Conanp. Programa de Manejo Reserva de la Biosfera Mariposa Monarca. 2001. Disponible sur : [http://www.conanp.gob.mx/que\\_hacemos/pdf/programas\\_manejo/monarca.pdf](http://www.conanp.gob.mx/que_hacemos/pdf/programas_manejo/monarca.pdf)

<sup>6</sup> Conanp. Programa de Manejo Reserva de la Biosfera Mariposa Monarca. 2001. Disponible sur : [http://www.conanp.gob.mx/que\\_hacemos/pdf/programas\\_manejo/monarca.pdf](http://www.conanp.gob.mx/que_hacemos/pdf/programas_manejo/monarca.pdf)

<sup>7</sup> Les asclépiades sont des plantes pérennes, dicotylédones, herbacées dont on connaît près de 140 espèces. Elles appartiennent à la famille des apocynacées et la plupart de ses espèces vivent dans les régions néarctiques.

**“ La région de la RBMM est un défi pour la conservation de par ses caractéristiques physiques, géomorphologiques, climatiques, hydrologiques et biogéographiques singulières, mais surtout du fait qu’elle est le point d’arrivée du mouvement migratoire de millions de papillons monarques ”**

Concernant leur migration, les principaux thèmes d’étude sont le choix et la fidélité aux sites d’hibernation et de reproduction, la distribution de l’espèce et de ses sous-espèces, le comportement, la génétique et l’écologie des populations et l’interaction des populations de cette espèce avec la gestion des ressources naturelles. D’autres thèmes moins étudiés sont la coïncidence du cycle migratoire et des périodes d’équinoxe et de solstices, l’influence de la circulation générale de l’atmosphère et de la direction des vents dominants sur leur déplacement, et les effets des changements atmosphériques et climatiques terrestres sur la dynamique de reproduction des populations de l’espèce<sup>8</sup>.

### 3.2 Contexte social de la RBMM

La région où se trouve aujourd’hui la RBMM a été historiquement occupée par les groupes indiens Mazahuas et Otomies. A l’époque de la colonisation espagnole, elle fut complètement conquise et devint un grand fournisseur de bois et de richesses minérales. A l’indépendance du pays, l’exploitation forestière en est devenue la principale activité économique, au point de menacer les ressources forestières et naturelles. Puis, à la fin de la Révolution mexicaine et sous la présidence du Général Lazaro Cardenas, la réforme agraire a exproprié les grands fermiers et créé la plupart des terres communales (*ejidos*)<sup>9</sup> et communautés autochtones formant les « noyaux agraires<sup>10</sup> » d’aujourd’hui.

A l’heure actuelle, la propriété des terres de la RBMM est principalement communautaire. Les 59 *ejidos* et 13 communautés indiennes possèdent plus de 24 mille hectares de forêts dans la zone tampon (42,7%) et 13 mille hectares dans le cœur de réserve (23,1%). En 2013, la population vivant dans le périmètre de la RBMM atteignait 500 mille habitants. Elle se caractérise par des taux élevés de pauvreté, d’analphabétisme, d’exclusion, et par une forte dépendance de la forêt et de la production agricole<sup>11</sup> qui n’est pas sans générer une pression considérable sur les ressources naturelles de la réserve.

Malgré la promulgation de trois décrets présidentiels (1980, 1986 et 2000<sup>12</sup>) pour protéger les forêts abritant les sites d’hibernation des papillons monarques, la RBMM reste exposée à des pressions diverses dérivant pour la plupart du niveau d’exclusion de la population locale. Comme nous l’avons mentionné, la région a connu des épisodes d’exploitation minière, d’expansion non planifiée des zones d’agriculture et d’élevage au détriment de la forêt, d’exploitation clandestine du bois, de surexploitation des ressources naturelles et de développement non planifié d’un tourisme national et international attirant plus de 250 mille visiteurs par an. Ces activités ont provoqué la perte de plus de 10 500 ha de forêt dans la réserve. Outre ces menaces anthropiques, des dangers naturels menacent aussi la RBMM : insectes ravageurs, feux de forêt, inondations et sécheresses, exacerbés par les effets des changements climatiques. Tous ces phénomènes d’ordre social et naturel ont mené à l’adoption d’une approche interins-

<sup>8</sup> Conanp. *Programa de Manejo Reserva de la Biosfera Mariposa Monarca*. 2001. Disponible sur : [http://www.conanp.gob.mx/que\\_hacemos/pdf/programas\\_manejo/monarca.pdf](http://www.conanp.gob.mx/que_hacemos/pdf/programas_manejo/monarca.pdf)

<sup>9</sup> *Ejido* : parcelle de terres, de forêt ou d’eaux dont le gouvernement remet l’exploitation à des groupes de paysans (loi agraire de 1992). Les *ejidos* sont apparus à la fin de la Révolution mexicaine en vue de restituer le territoire aux paysans, qui établissent les principes de gouvernance et de répartition de la zone concédée en trois types de lots : zones de colonisation humaine, terres à usage commun, et parcelles dont la propriété est concédée à leur occupant (*ejidatario*) qui acquiert certains droits d’aliénation (Zúñiga et Castillo, 2010).

<sup>10</sup> Idem.

<sup>11</sup> Les populations locales utilisent généralement le bois à des fins domestiques ou commerciales et extraient de la forêt des produits de subsistance tels que les champignons.

<sup>12</sup> Decreto 1980: Diario Oficial de la Federación el 9 de abril de 1980.

Decreto 1986: Diario Oficial de la Federación el 9 de octubre de 1986.

Decreto 2000: Diario Oficial de la Federación el 10 de noviembre de 2000.

titutionnelle permettant les synergies entre les parties prenantes : administration, secteur associatif, organismes de recherche, *ejidos* et Indiens. L'objectif de ces alliances est de travailler en commun pour concevoir et mettre en œuvre des programmes de gestion et de développement forestier communautaire abordant la problématique environnementale de façon intégrale et permettant de maximiser la conservation des services environnementaux fournis par la forêt au niveau local, régional et national<sup>13</sup>.

En 2000 un troisième décret<sup>14</sup> a porté le cœur de réserve de la RBMM de 4 490 à 13 551 hectares (23,1% de la superficie), pour tenter d'inclure toutes les colonies d'hibernation. Ce texte limitait aussi les droits d'exploitation des ressources forestières par les populations locales<sup>15</sup>, ce qui n'a pas manqué de provoquer des conflits dans les communautés économiquement dépendantes de l'exploitation du bois<sup>16</sup>.

### 3.3 Le Fonds Monarque

Les conflits nés de l'extension du cœur de réserve de la RBMM ont fait naître l'idée d'un mécanisme financier permettant de compenser l'annulation des permis d'exploitation forestière et de soutenir les activités de conservation des propriétaires de terrains forestiers, sous la forme d'un fonds pour la conservation du papillon monarque, le Fonds Monarque (FM).

Le FM a donc été conçu à la fois pour répondre aux besoins et aux demandes des propriétaires affectés par le décret de 2000 et pour promouvoir la conservation de la zone, en facilitant l'unification des interventions des diverses parties prenantes, telles que le gouvernement, le monde scientifique, la société civile et les propriétaires terriens<sup>17</sup>.

Un fonds fiduciaire de 6,5 millions USD, le FM, a donc été créé la même année, sur une initiative du FMCN et du WWF, avec le soutien financier de la Fondation Packard, du Semarnat et des gouvernements des états de Mexico et de Michoacan, comme le montre le Tableau 1<sup>18</sup>.

En 2013, ce fonds fiduciaire a atteint le montant d'environ 7,5 MUSD grâce au récent apport de l'état de Mexico. Ce capital est administré par le FMCN avec le soutien d'un comité technique multisectoriel et intervient sous deux formes d'aide économique:

1. Appui aux *ejidos*, aux communautés amérindiennes et aux propriétaires privés pour la modification de leurs permis d'exploitation forestière dans le cœur de réserve, et dédommagement de 18 USD par mètre cube de bois non coupé ;
2. Appui aux *ejidos*, aux communautés amérindiennes et aux propriétaires privés qui ne possédaient pas de licence d'exploitation et reçoivent la somme de 12 USD par hectare conservé. Ces paiements sont échangés contre l'engagement de conserver le cœur de réserve et de collaborer avec la RBMM pour en assurer la protection.

L'intérêt provoqué par ce fonds a mené à la création du Fonds fiduciaire du Fonds pour la conservation du monarque, qui a mis en place un programme de compensation permanente pour le paiement des *ejidos* qui possédaient des permis d'exploitation et d'aides économiques au titre du paiement de services écosystémiques (PSE) à 34 *ejidos*, communautés indiennes et propriétaires privés du cœur de réserve de la RBMM. La convention a été signée en 2000, a fait l'objet d'un avenant en 2001, le contrat final du fonds fiduciaire ayant été célébré en 2002<sup>19</sup>.

<sup>13</sup> Instrument innovant de paiement des services écosystémiques en appui à la conservation des forêts et à la rémunération des populations forestières. Semarnat, Conanp, FMCN, WWF et états de México et de Michoacán. 2013. Disponible sur : [http://www.conanp.gob.mx/que\\_hacemos/pdf/programas\\_manejo/monarca.pdf](http://www.conanp.gob.mx/que_hacemos/pdf/programas_manejo/monarca.pdf)

<sup>14</sup> <http://www2.inecc.gob.mx/publicaciones/gacetas/282/monarca.html>

<sup>15</sup> Idem.

<sup>16</sup> Sigala Pascual. *El entorno socio-ambiental de la mariposa monarca*. Universidad de Chapingo.

<sup>17</sup> *El Fondo Monarca un instrumento innovador de pago por servicios ambientales en apoyo a la conservación de bosques y a la retribución a comunidades forestales*. Semarnat, Conanp, FMCN, WWF et gouvernements des états de México et de Michoacán. 2013. Disponiblesur : [http://www.conanp.gob.mx/que\\_hacemos/pdf/programas\\_manejo/monarca.pdf](http://www.conanp.gob.mx/que_hacemos/pdf/programas_manejo/monarca.pdf)

<sup>18</sup> Présentation : *Fondos patrimoniales y ANP en México: experiencia de 20 años*, par Renée González, novembre 2013.

<sup>19</sup> *El Fondo Monarca un instrumento innovador de pago por servicios ambientales en apoyo a la conservación de bosques y a la retribución a comunidades forestales*. Semarnat, ConanpConanpConanp, FMCN, WWF y Estados de México y Michoacán. 2013. Disponible sur : [http://www.ConanpConanp.gob.mx/que\\_hacemos/pdf/programas\\_manejo/monarca.pdf](http://www.ConanpConanp.gob.mx/que_hacemos/pdf/programas_manejo/monarca.pdf)

**Tableau 1. Contributions au Fonds Monarque**

Donateur	Contribution en USD	%
Fondation Packard	5.000.000,00	65,83%
Semarnat	1.000.000,00	13,17%
Etat de Mexico	1.345.270,46	17,71%
Etat de Michoacán	250.017,29	3,29%
<b>Total</b>	<b>7.595.287,75</b>	<b>100%</b>

En 2000, le cœur de réserve comportait 40 propriétés – 23 *ejidos*, neuf communautés indiennes, six petites propriétés, une propriété provinciale et une propriété fédérale. Ces deux dernières n'ont pas accès au FM<sup>20</sup>.

La mise en œuvre du mécanisme de PSE s'est faite en deux étapes<sup>21</sup>. Entre 2000 et 2009, le FM s'est attaché à fournir les deux types d'appuis économiques mentionnés précédemment. La principale partie de l'aide était versée au président de la commission des terres communautaires de chaque assemblée, qui en répartissait équitablement le montant entre les *ejidatarios*. Les paiements pouvaient varier en fonction de la participation aux tâches de conservation et selon les critères adoptés par les assemblées. D'autres sommes étaient destinées au renforcement de la surveillance communautaire, à des travaux apportant des bénéfices collectifs (réparation de chemins, adduction d'eau, réparation d'églises, d'écoles etc.), et à la réalisation d'études d'impact environnemental.

Pour la seconde étape, qui s'étend de 2009 à 2026, la Conafor s'est jointe à ces efforts de conservation par la création de mécanismes locaux de PSE sur d'autres fonds, ce qui fait que le FM contribuera à hauteur d'environ cinq millions de dollars et la Conafor de quatre millions, pour un total de plus de neuf millions de dollars directement destinés à 38 propriétaires du cœur de réserve sur une période de 18 ans (Tableau 2).

**Tableau 2. Paiements et projections Conafor et Fondo Monarca**

Période	Montant payé (dollars)				Montant
	Conafor		FM		
	Fonds Concurrents	Assistance technique	Fonds Concurrents	Services de conservation	
<b>2009-2011</b>	385.444,09	-	805.096,36	96.925,82	1.190.540,45
<b>2012-2018</b>	1.828.479,48	189.131,89	1.878.558,16	2.473.648,39	4.091.773,63
<b>2019-2026</b>	1.793.333,26	223.961,13	1.983.317,06	2.827.026,74	4.224.158,97
<b>Sous-total</b>	4.007.256,83	413.093,03	4.666.971,57	5.300.675,13	-
<b>Total</b>	4.420.349,86		5.086.123,19		9.506.473,05

Pour Eligio García Serrano, Coordinateur du FM, la récupération de 700 hectares constituent l'un des grands succès du programme. La tâche n'était pas facile car le système de gouvernance de la zone, fondé sur une gestion communautaire, posait de sérieux défis. Il a fallu impliquer près de 9 000 *ejidatarios*, membres des populations autochtones et petits propriétaires qui, par statut, renouvelaient leurs représentants tous les trois ans, ce qui imposait une nouvelle description des normes du FM aux autorités récemment élues. Garcia Serrano conclut de son expérience qu'un *ejido* organisé peut générer des gains plus importants, ce qui à son tour, profite à la RBMM et à ses habitants.

Néanmoins, un des problèmes cités par Serrano concerne la perception par de nombreux *ejidatarios* que les montants perçus ne sont pas réellement compensatoires. C'est en partie une erreur d'appréciation des bénéficiaires, qui ne comptabilisaient pas les paiements de la Conafor et du Programme national forestier (Pronafor)<sup>22</sup>.

On en conclut l'importance de renforcer les alliances stratégiques pour maintenir le programme de PSE, de travailler la main dans la main avec les populations locales, de leur permettre de participer activement à la prise de décision et d'articuler les actions avec les gouvernements provinciaux et fédéral. A ce propos, Jorge Rickards, directeur de la Conservation au WWF-Mexique, considère que la gouvernance de la RBMM sera toujours difficile

<sup>20</sup> *Caracterización socioeconómica y ambiental de los predios que participan en el Fondo para la Conservación de la Mariposa Monarca*. Eligio García Serrano, M.D.R. José Antonio de la Cruz Hernández, México 2005.

<sup>21</sup> Idem.

<sup>22</sup> Entretien avec Eligio Serrano García, coordinateur du Fonds Monarque. Mexico, 13 mars 2014.

en raison du type de propriété mutualisée du foncier et du fait que la réserve soit placée sous la juridiction des états. Malgré ces difficultés les succès existent en matière de conservation forestière, notamment grâce aux efforts des associations intervenant dans la région<sup>23</sup>.

### 3.4 Le tourisme dans la RBMM

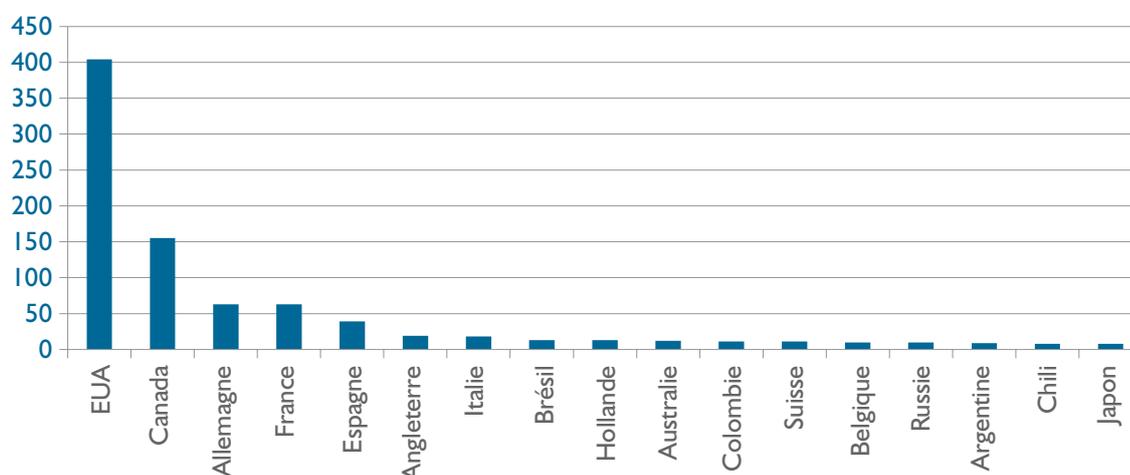
Depuis 1986, les activités forestières (bois et résine) ont diminué de plus de 60% dans la RBMM, suite aux restrictions introduites par le décret de protection des papillons monarques et au décret de 2000 qui l'a modifié. Pour contrebalancer les limitations imposées par ces textes, d'autres activités économiques sont nées, telles que le tourisme, l'artisanat, la production de miel et l'élevage de truites<sup>24</sup>. Parmi ces activités, le tourisme est celle qui se développe le plus de par sa rentabilité élevée. Au cours des dernières années, le nombre de touristes mexicains et étrangers a beaucoup augmenté grâce à la visibilité accrue de la région dans le monde. Pendant la saison d'hiver 2012-2013, par exemple, le nombre de visiteurs a connu une augmentation considérable de 56% par rapport à la même époque de l'année précédente, comme le montre le tableau 4<sup>25</sup>.

**Tableau 4. Affluence touristique 2012-2013**

Sanctuaire	Nombre de visiteurs
El Rosario	47.776
Sierra Chincua	21.369
Senguio	572
La Mesa	1.631
Capulín	211
Macheros	1.032
<b>Total</b>	<b>72.591</b>

99% des visiteurs sont mexicains et viennent principalement du District Fédéral, des états de Mexico, Michoacán, Guanajuato et Jalisco. Les visiteurs étrangers proviennent surtout des Etats-Unis, du Canada, d'Allemagne, de France et d'Espagne, comme le montre la Figure 4<sup>26</sup>.

**Figure 4. Affluence étrangère à la RBMM. Conanp.**



L'ensemble de la région de la RBMM est d'ailleurs riche en attractions naturelles. Mais l'attention des touristes se concentre exclusivement sur les colonies d'hibernation des monarques, ce qui les soumet à une pression excessive. Elles sont situées dans six *ejidos* dont quatre seulement sont ouverts au public (El Rosario, Sierra Chincua, El Capulín et La Mesa<sup>27</sup>). Il existe de nombreuses autres attractions dans la RBMM : cascades, sources aux eaux cristallines, paysages de montagne, forêts épaisses de sapins sacrés et de pins, flore de grande richesse (orchidées, broméliacées, fougères arborescentes, champignons multicolores...), sites de pratique de sports extrêmes comme le rappel, randonnée, VTT et tourisme d'aventure. En proposant ces activités toute l'année, on contribuerait à la

<sup>23</sup> Entretien avec Jorge Rickards, directeur de la Conservation au WWF México, 10 mars 2014.

<sup>24</sup> Document produit pour l'atelier de liaison du FMCN à la Conanp. 5. *Alternativas de diversificación de la actividad turística en la Reserva de la Biosfera Mariposa Monarca y necesidades de apoyo.*

<sup>25</sup> Document produit pour l'atelier de liaison du FMCN à la Conanp. 1. *Temporada 2012-2013, informe turístico.*

<sup>26</sup> Document produit pour l'atelier de liaison du FMCN à la Conanp. *Informe Turístico. Temporada 2012-2013.*

<sup>27</sup> Document produit pour l'atelier de liaison du FMCN à la Conanp. 4. *Catálogo de servicios RBMM.*

“ Le suivi des monarches effectué par la Conanp, le FMCN et le WWF a révélé que le nombre de ces papillons ayant complété leur migration dans les forêts mexicaines a atteint en 2012-2013 le niveau le plus bas ”

diversification et à la création de revenus au profit d'un plus grand nombre de communautés et on diminuerait la pression exercée sur les colonies d'hibernation des papillons monarches.

Le tarif d'entrée aux sanctuaires variait de 3 à 4 dollars en 2013. Considérant le nombre de touristes, ces droits représentent une source importante de financement. Néanmoins, leur valeur modeste est une des raisons du maintien du déficit de 25 à 30% de la RBMM<sup>28</sup>.

#### 4. Le papillon monarque menacé d'extinction : une problématique qui dépasse les frontières

Pendant les mois d'octobre et de novembre, lors de leur migration vers le sud, les papillons monarches parcourent trois pays. Une seule génération de papillons effectue ce trajet, alors qu'il faut trois générations de monarches pour faire le parcours inverse vers le nord, ce qui requiert la présence d'asclépiades pour pondre leurs œufs et s'alimenter.

Figure 5. Plantes hôtes importantes du papillon monarque.



© Lorenzo J. de Resenaveig

Le suivi des monarches effectué par la Conanp, le FMCN et le WWF a révélé que le nombre de ces papillons ayant complété leur migration dans les forêts mexicaines a atteint en 2012-2013 le niveau le plus bas des vingt dernières années. Il se pourrait que cette diminution soit causée par la modification de certaines pratiques agricoles en Amérique du Nord, notamment par l'industrialisation agricole aux Etats-Unis et l'usage croissant d'herbicides de

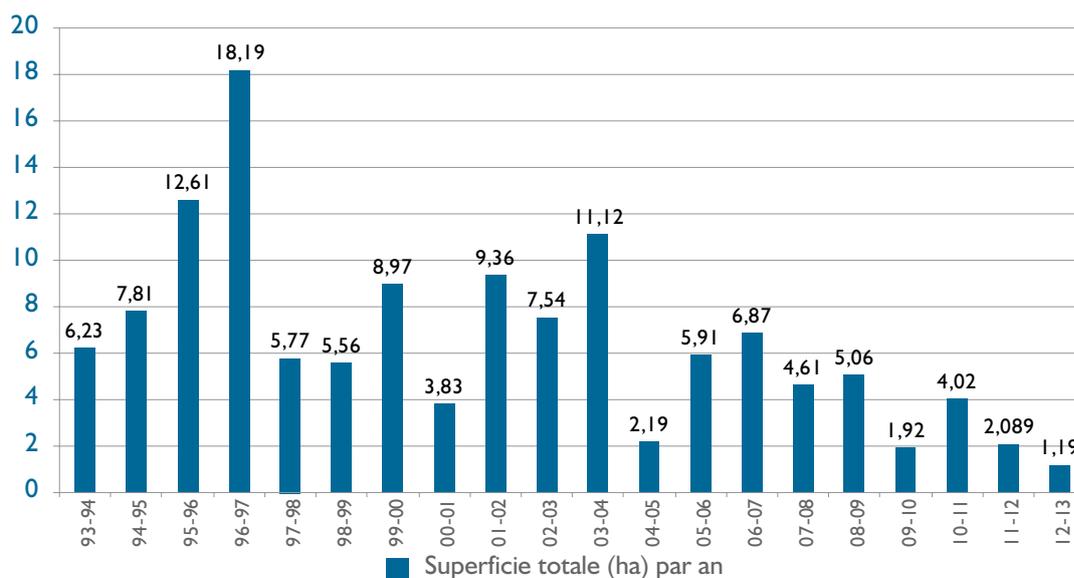
<sup>28</sup> Idem.

dernière génération, qui provoquent une diminution alarmante du nombre d'asclépiades<sup>29</sup> et affectent particulièrement la migration sud-nord du papillon monarque.

Outre la diminution de la prévalence des asclépiades, un autre facteur pourrait causer la diminution des monarques. C'est l'augmentation de la température, exacerbée par les effets des changements climatiques, qui dérèglerait leur cycle de reproduction en les faisant pondre leurs œufs trop tôt. Le réchauffement modifie aussi l'époque de floraison des asclépiades qui produisent le nectar dont s'alimente ce papillon, ce qui provoquerait un déséquilibre biologique important pendant la migration<sup>30</sup>.

La Figure 6 montre que la surface occupée par les colonies de papillons dans la RBMM varie selon les époques, avec une claire tendance générale à la baisse. Selon ces sources officielles, la surface occupée par les monarques a diminué de 59% entre 2012 et 2013, ce qui indique un grave déséquilibre de la chaîne trophique et de l'écosystème sur l'ensemble du continent.

**Figure 6. Taille des colonies d'hibernation<sup>31</sup>**



Une bonne nouvelle pour le Mexique et pour le reste du monde est que grâce aux efforts des autorités, des associations et des populations locales, la déforestation du cœur de réserve de la RBMM est passée de 731 hectares pendant la période 2005-2007 à tout juste 16,6 ha sur la période 2012-2013. Face à ce changement positif, des experts ont déclaré :

*« Les actions du gouvernement fédéral pour protéger ces forêts, portées par le Semarnat et les gouvernements des états de Mexico et Michoacán, ainsi que l'engagement et le soutien financier ininterrompu pendant dix ans d'organisations philanthropiques et d'organisations mexicaines – notamment le FMCN et WWF – en vue de créer de nouvelles sources de revenus pour les populations locales, a permis une diminution considérable des coupes illégales dans une des aires protégées les plus emblématiques du monde, qui sont passées de 731 ha en 2005-2007 à zéro en 2012<sup>32</sup>. »*

Les politiques publiques de protection des écosystèmes mexicains, ainsi que les initiatives d'organisations de conservation nationales et internationales et de donateurs tels que la Fondation Packard se sont associées à la participation des populations pour donner de très bons résultats en matière de conservation de l'habitat d'hibernation du papillon monarque au Mexique. Mais alors, pourquoi donc de moins en moins de papillons arrivent-ils à la RBMM?

Le trajet migratoire des monarques implique deux autres pays, les Etats-Unis et le Canada, dont les gouvernements doivent eux-aussi se compromettre à maintenir leurs efforts de protection de l'espèce. La pression pour mettre en œuvre des actions de conservation plus nombreuses et plus efficaces, qui ne concernait précédemment que le Mexique, retombe sur les EUA et le Canada. En d'autres mots, pour protéger l'espèce un engagement et une coordination multilatérale sont aujourd'hui nécessaires<sup>33</sup>. Le Mexique a beaucoup investi et

<sup>29</sup> Réunion avec la directrice de la RBMM, Gloria Tavera, David Gutiérrez et Alfredo Arellano, représentants de la Conanp et du FMVN. 14 mars 2014, Conanp.

<sup>30</sup> Idem.

<sup>31</sup> [http://www.wwf.org.mx/noticias/noticias\\_mariposa\\_monarca.cfm?208325/registra-monitoreo-la-superficie-mas-baja-de-mariposa-monarca-en-mexico-en-20-anos](http://www.wwf.org.mx/noticias/noticias_mariposa_monarca.cfm?208325/registra-monitoreo-la-superficie-mas-baja-de-mariposa-monarca-en-mexico-en-20-anos)

<sup>32</sup> Vidal, O. López J. Rendón. E. *Trends in Deforestation and Forest Degradation after a Decade of Monitoring in the Monarch Butterfly Biosphere Reserve in Mexico*. Conservation Biology, 2013.

<sup>33</sup> Entretien avec Jorge Rickards, ancien collaborateur du WWF. México, le 10 mars 2014.

a réussi à éliminer la déforestation dans le cœur de réserve de la RBMM. C'est maintenant aux Etats-Unis et au Canada de contribuer de façon stratégique à la conservation de l'espèce<sup>34</sup>.

La réduction alarmante du nombre de papillons monarques sur les sites d'hibernation en 2012-2013 montre l'urgence d'implanter une collaboration entre les trois pays. Ce n'est pas la première fois que l'on parle de coopération trilatérale en faveur de cette espèce : il y a vingt ans, avec la signature du Traité de libre-échange de l'Amérique du Nord (TLEAN), les trois pays s'engageaient à protéger les espèces migratoires telles que le papillon monarque, la baleine grise et les oiseaux aquatiques. Le papillon monarque est d'ailleurs l'emblème de la Commission pour la coopération environnementale (CCE), une des institutions trilatérales du TLEAN<sup>35</sup> (Figure 7).

**Figure 7. Logotype de la Commission pour la coopération environnementale.**



Ni le plan stratégique 2010-2015 et ni d'autres documents récents de la CCE ne prévoient d'actions clés pour protéger le trajet migratoire du papillon monarque. Un Plan de l'Amérique du Nord pour la conservation du papillon monarque a bien été publié en 2008. Il propose, outre l'adoption de politiques et d'actions ponctuelles pour améliorer la situation biologique de l'espèce, un diagnostic qui conclut à la nécessité d'une union des efforts du Mexique, des Etats-Unis et du Canada pour assurer l'existence i) d'un habitat approprié et suffisant sur les territoires d'hibernation aux EUA et au Mexique pour que les populations se maintiennent et ii) d'un habitat de reproduction et de migration suffisante dans les trois pays concernés. Il recommande les actions ponctuelles suivantes<sup>36</sup> :

<sup>34</sup> <http://www.sumatealaodisea.org/1/category/noticias/1.html>

<sup>35</sup> La CCE reçoit le soutien financier des gouvernements du Canada (à travers le ministère fédéral de l'Environnement), des Etats-Unis d'Amérique (à travers l'Agence de protection environnementale) et des Etats-Unis du Mexique (via Semamat). Elle est chargée de la conservation, de la protection et de l'amélioration de l'environnement nord-américain. Voir [http://www.cec.org/Page.asp?PageID=1226&SiteNodeID=310&BL\\_ExpandID=895](http://www.cec.org/Page.asp?PageID=1226&SiteNodeID=310&BL_ExpandID=895) (dernier accès: juin 2014)

<sup>36</sup> CCA. *Plan de América del Norte para la conservación de la mariposa monarca 2009*.

- Réduire la déforestation et protéger l'écosystème d'hibernation tout en soutenant le développement durable et la gestion forestière.
- Protéger efficacement le trajet migratoire à partir des résultats des études et du suivi permettant d'en connaître le parcours au printemps et en automne.
- Promouvoir auprès des autorités, des organisations de conservation privées et des propriétaires de terres publiques et privées des pratiques d'utilisation des sols permettant la reproduction du papillon monarque.
- Appuyer les aides telles que les PSE aux populations locales.
- Suivre la distribution et la taille de la population de monarques, ainsi que la qualité de leur habitat, pour comprendre les facteurs favorisant la récupération des populations ainsi que les facteurs biologiques et socio-économiques qui stabilisent la dynamique populationnelle de l'espèce.

Jusqu'en 2013, la coordination des efforts et l'action conjointe des trois pays est restée modeste et tous les objectifs cités n'ont pas été atteints. Les succès se doivent plutôt aux initiatives privées ou des gouvernements nationaux, notamment dans le cas du Mexique<sup>37</sup>. La Conanp signale que le thème des papillons monarques n'a pas été discuté à la CCE depuis six ans<sup>38</sup>. Tout le travail réalisé par le gouvernement mexicain, la société mexicaine, les entreprises mexicaines et surtout les Indiens et les *ejidatarios* ne saurait être suffisant si l'on ne protège pas l'espèce sur la totalité de son trajet migratoire. Sans une action conjointe des trois pays impliqués, le danger menaçant le phénomène migratoire demeurera.

Des dizaines de chercheurs, d'artistes, d'écrivains et d'environnementalistes ont appelé en février 2014 les dirigeants des trois pays à consacrer une partie de la réunion du TLEAN de cette année (où l'on commémorera les 20 ans du traité) aux formes de protection du papillon monarque<sup>39</sup>. Dans une lettre adressée aux trois chefs d'état, plus de 150 intellectuels rappellent que la population de papillons monarques est tombée à son niveau le plus bas depuis qu'on a commencé à la mesurer en 1993. Cette lettre met clairement en cause le manque d'action

<sup>37</sup> Idem.

<sup>38</sup> Réunion avec la directrice de la RBMM, Gloria Tavera, et David Gutiérrez et Alfredo Arellano, collaborateurs de la Conanp et du FMCN. 14 mars 2014.

<sup>39</sup> [http://www.huffingtonpost.com/2014/02/14/leaders-discuss-monarch-butterfly\\_n\\_4786218.html](http://www.huffingtonpost.com/2014/02/14/leaders-discuss-monarch-butterfly_n_4786218.html)

## “ La population du Mexique, des Etats-Unis et du Canada doit être informée du problème qui met le monarque en péril ”

régionale conjointe et d'actions locales des gouvernements des Etats-Unis et du Canada. Aux EUA, le travail est principalement développé par des associations et des universités. En raison de l'absence de participation des autorités, les actions n'atteignent pas une échelle suffisante pour contrecarrer la menace qui pèse sur l'espèce.

Parmi les solutions proposées, plusieurs organisations mexicaines et internationales recommandent la diminution de l'utilisation des herbicides aux Etats-Unis et la création d'un corridor transcontinental d'asclépiades.

La population du Mexique, des Etats-Unis et du Canada doit être informée du problème qui met le monarque en péril. Les sociétés civiles des trois pays peuvent faire pression sur leurs autorités pour qu'elles mettent en œuvre les solutions à grande échelle qui s'imposent.

### 5. Production du film imax « l'incroyable voyage des papillons »

Pendant que les gouvernements du Canada, des Etats-Unis et du Mexique coordonne leurs efforts en vue de mettre sur pied une stratégie commune centré sur la protection et la conservation du papillon monarque et de son habitat, des projets indépendants continuent à naître qui non seulement se consacrent à ces objectifs, mais s'attachent aussi à sensibiliser la société sur le grave problème qui menace l'espèce et son habitat. Nous présentons ci-dessous l'exemple de la production d'un film IMAX 3D sur le papillon monarque intitulé *L'incroyable voyage des papillons*. Cette initiative a notamment permis de créer une plateforme intégrant de différents secteurs, car outre son producteur, le film a reçu la participation des autorités fédérales et provinciales du Mexique, d'entreprises privées et de diverses organisations de la société civile, parmi lesquelles le FMCN.

#### 5.1 Le FMCN et le septième art

En 1998, Lorenzo J. de Rosenzweig, directeur général du FMCN, était aussi membre du comité d'orientation du musée d'Histoire naturelle de San Diego, en Californie, qui possédait parmi ses activités un programme de recherche et d'éducation à l'environnement dans la péninsule de Baja California, une des régions d'intervention du FMCN. Ce comité a décidé de produire la réalisation d'un documentaire en IMAX, *Océan Oasis*, auquel le FMCN a participé au titre de membre du comité d'orientation international. En tant qu'établissement mexicain d'intermédiation financière pour la conservation, le FMCN aurait souhaité s'impliquer dans la levée de fonds destinés au projet. Mais son appui n'a finalement pas été nécessaire<sup>40</sup>.

Mais l'intérêt du Fonds pour ce genre de documentaires l'a poussé à envisager de lancer une campagne de mobilisation de fonds pour reprendre l'expérience sur un nouveau projet cinématographique, concernant cette fois les récifs mésoaméricains, qui serait lui aussi réalisé par Soames Summerhays, le directeur de *Océan Oasis*. Le conseil d'administration du FMCN a néanmoins décidé de ne pas participer au projet en raison des risques financiers impliqués.

Finalement, en 2010, une nouvelle occasion de participer à un projet cinématographique s'est présentée. María Elena Gutiérrez et Robert Sullivan, directeurs de Chora, un bureau d'études spécialisé dans les projets stratégiques et l'éducation ont informé le FMCN qu'ils étaient impliqués dans la réalisation d'un film IMAX dont le thème central serait la migration des papillons monarques. L'initiative était en phase de pré-production, et plus précisément à la recherche de financements.

Simultanément, le secrétariat au Tourisme (Sectur), à travers Alejandro Moreno, sous-secrétaire aux Opérations touristiques, et la Conanp, à travers son directeur Ernesto Enkerlin H., ont invité le FMCN à participer en tant qu'associé qui recevrait les recettes du film destinées aux actions de conservation et de développement durable dans la RBMM.

<sup>40</sup> Entretien avec Lorenzo J. de Rosenzweig, directeur général du FMCN. 2014.

Le Sectur et la Conanp demandaient aussi au FMCN de participer aux efforts de levée de fonds supplémentaires auprès du secteur privé national et international.

Après ces premiers contacts avec le gouvernement et les producteurs, le conseil de direction du FMCN a manifesté son intérêt pour ce projet qui viendrait compléter plus de dix ans de travail à la RBMM. Jonathan Barker, producteur du film et directeur de SK Films, est venu au Mexique à plusieurs reprises pour rencontrer le FMCN. Il en a profité pour approcher d'autres institutions que le projet pourrait intéresser. Celles-ci lui ont signalé que la participation du FMCN au projet, au titre de gestionnaire des bénéfices éventuels, serait pour elles un facteur de garantie, eu égard à son expérience et à sa transparence dans la gestion de fonds pour les aires protégées. Tous ces éléments concourraient donc à la participation du FMCN au projet cinématographique intitulé *L'incroyable voyage des papillons*.

## 5.2 *L'incroyable voyage des papillons* : la description d'un rêve

### 5.2.1 *Synopsis du documentaire*

*L'incroyable vol des papillons* est une production cinématographique enregistrée sous format numérique en trois dimensions pour plateforme IMAX, dont l'objectif est de capter le phénomène de la migration des papillons monarques entre le Canada et le Mexique en décrivant la façon dont un chercheur canadien et son épouse ont « découvert » les sites d'hibernation dans les états de Michacoan et de Mexico. Grâce à la technologie d'avant-garde de l'IMAX, les spectateurs sont transportés dans l'incroyable microcosme du papillon monarque. Diffusé dans plus de 40 pays et 150 villes du monde entier, ce film sera un véhicule incomparable pour promouvoir le capital naturel du Mexique et mobiliser des ressources pour la conservation des sanctuaires du papillon monarque.

*L'incroyable voyage des papillons* représente beaucoup plus qu'une belle expérience en trois dimensions : c'est un projet éducatif intégral, qui apporte des enseignements sur la biologie, le cycle de vie et l'habitat de ce papillon, un film qui profite du phénomène de la migration pour transmettre des concepts de base sur les écosystèmes, la biodiversité et la connexion entre les espèces. On y trouvera des connaissances sur le surprenant phénomène biologique que représente la migration de cette espèce et sur l'histoire du travail scientifique qui a permis de dévoiler le mystère sur ses sites d'hibernation et sa route migratoire.

Experts en 3D, Jonathan Barker et Mike Slee, le réalisateur du film, ont décidé que ce format serait le plus approprié pour transmettre les détails de la migration sur le plan biologique et écosystémique, tout en captivant le public. *L'incroyable voyage des papillons* aborde les énigmes scientifiques et biologiques sur le monarque qui ont été étudiés pendant des décennies. La production du film s'appuie sur des recherches scientifiques pour narrer plus précisément l'histoire du papillon, sa traversée de l'Amérique du Nord vers les sanctuaires de Michacoan et de Mexico, l'importance écologique et scientifique de sa découverte, le cadre culturel et les traditions folkloriques des populations qui célèbrent son existence et sa migration.

Le documentaire est fortement centré sur la découverte du trajet migratoire et des sites d'hibernation. Il raconte la vie du Canadien Fred Urquhart, responsable de cette découverte, et de son épouse Norah, qui ont consacré presque 40 ans de leur vie au papillon monarque, pour lequel ils ont fondé l'Association de Migration des Insectes, connue aujourd'hui sous le nom de Monarch Watch. Ils y ont accueilli des milliers de volontaires de l'ensemble du territoire nord-américain, qui ont contribué à la découverte de la route migratoire de l'espèce grâce à des techniques d'étiquetage et de recapture<sup>41</sup>.

Le film suit l'histoire du papillon PS397, étiqueté et relâché par deux élèves et leur instituteur dans la ville de Chaska, au Minnesota (EUA), en août 1975. Ce même spécimen a été retrouvé quatre mois plus tard, en janvier 1976, à Cerro Pelon (qui fait aujourd'hui partie de la RBMM). Fred et Norah visitaient le site d'hibernation en compagnie de Kenneth Brugger et de Catalina Aguado, qui ont joué un rôle clé dans la découverte des sanctuaires. Après avoir identifié l'étiquette, Fred a continué à recueillir les preuves permettant de réaffirmer que ces papillons migraient bien depuis le Canada et les États-Unis.

La seule personne encore vivante de ce groupe est Catalina Aguado, qui a accompagné l'équipe de SK Films et contribué à la fidélité de la reconstitution de l'histoire<sup>42</sup>. Bien que le film n'ait pas été tourné à Cerro Pelon, un lieu semblable a été choisi : le sanctuaire d'El Rosario, considéré comme le site le plus visité de la RBMM<sup>43</sup>.

<sup>41</sup> <http://www.flightofthebutterflies.com/discovery-story/>

<sup>42</sup> Idem.

<sup>43</sup> Réunion avec la directrice de la RBMM, Gloria Tavera, et David Gutiérrez et Alfredo Arellano, collaborateurs de la Conanp et du FMCN. 14 mars 2014.

### 5.2.2. De l'idée à la réalité : Levée de fonds pour le film l'Incroyable voyage des papillons<sup>44</sup>

Le projet consistait donc à mettre en images tridimensionnelles l'histoire des découvreurs de la migration des monarques et le surprenant voyage migratoire de cette espèce, qui constitue l'un des plus longs déplacements effectués par un insecte au monde<sup>45</sup>. Il fallait donc aider le public à comprendre ce magnifique processus naturel aujourd'hui mis en risque par l'intervention de l'homme.

Les deux objectifs non financiers de SK Films, selon son producteur Jonathan Barker, ont été les suivants<sup>46</sup> :

1. Sensibiliser le public à la fragilité du cycle biologique du papillon monarque et de son processus migratoire.
2. Comprendre l'importance des asclépiades, plantes hôtes du monarque.

Ces deux objectifs répondent exactement aux objectifs de communication et de sensibilisation réclamés par la communauté scientifique. Ils correspondent aussi en grande mesure aux efforts de conservation que l'on attend du Canada et des Etats-Unis concernant la protection du trajet de migration, de par son importance pour le cycle vital de l'espèce<sup>47</sup>.

Les activités de pré-production du film ont débuté en 2005. A la mi-2006, les responsables se sont mis à la recherche de financements. Le budget total se montait à 12 millions (Tableau 5). SK Films a levé trois millions de dollars auprès de la *National Science Foundation* (NSF). En raison du thème du projet, il a été décidé de chercher des financements au Mexique. Chora a donc assumé les fonctions de conseiller en levée de fonds et le FMCN a développé un premier montage financier et un plan d'action tenant compte de l'intérêt du gouvernement mexicain à promouvoir l'écotourisme et le patrimoine naturel de la Nation en contrepoint à l'image de violence du pays.

Le FMCN et SK Films ont donc obtenu quatre millions de dollars du gouvernement fédéral, via Semarnat et Sectur, un million de dollars des gouvernements des états de Mexico et de Michoacan, et un apport privé de près de 1,6 millions de dollars du Grupo Bimbo S.A.B. de C.V. (Groupe Bimbo) et de Fomento Economico Mexicano S.A.B. de C.V. (FEMSA), qui ont bénéficié de déductions fiscales légales et des retombées de leur participation en matière d'image de marque.

**Tableau 5. Budget de L'incroyable voyage des papillons.**

Catégorie	Montant (USD)
Conception, planification et mobilisation de ressources	870 000
Production	6 969 559
Post-production	1 176 200
Education à l'environnement	800 000
Autres coûts	2 193 241
<b>Total</b>	<b>12 000 000</b>

Il a fallu quatre ans et demi pour réunir le budget nécessaire. Les institutions et les entreprises n'ont pas coutume de financer ce genre de projets. La participation du gouvernement mexicain ne fut pas facile à obtenir, car il n'était pas simple de justifier l'investissement des deniers publics dans un documentaire privé. L'obstacle put être contourné grâce à la participation du FMCN et à la capacité d'innovation du gouvernement fédéral. Le Tableau 6 présente le détail des apports de chacune des institutions au projet :

<sup>44</sup> Entretien avec le PDG de SK Films, Jonathan Barker. 2014.

<sup>45</sup> <http://www.mariposasmonarca.com/>

<sup>46</sup> <http://www.cronica.com.mx/notas/2014/814630.html>

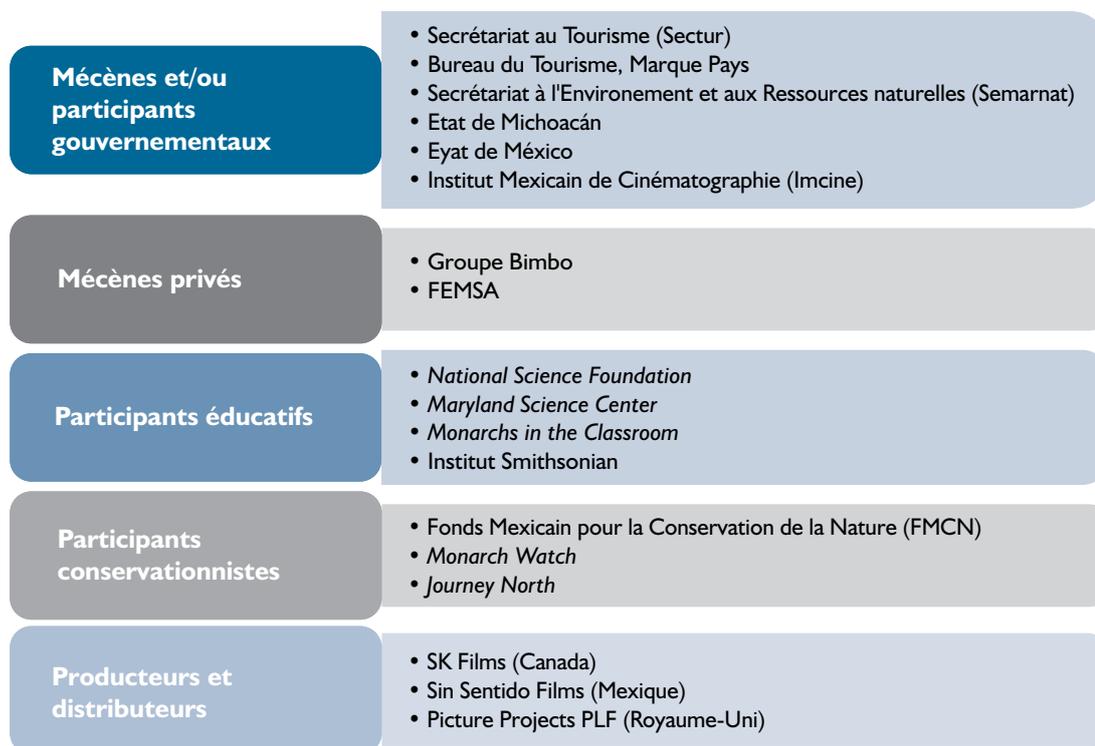
<sup>47</sup> CCA, 2009.

**Tableau 6. Sources de financement de *L'incroyable voyage des papillons*.**

Type	Source	Millions USD	%
Gouvernement fédéral du Mexique	Sectur	3,0	33%
	Semarnat	1,0	
Gouvernement provincial	Gouvernement de l'état de Mexico	0,5	8%
	Gouvernement de l'état de Michoacán	0,5	
Agence publique des Etats-Unis	<i>National Science Foundation</i>	3,0	25%
Secteur privé	Grupo Bimbo	0,8	7%
	FEMSA	0,8	7%
	Investisseurs privés	2,4	20%
<b>Total</b>		<b>12,0</b>	

La production du film a duré 18 mois et la première a eu lieu le 22 septembre 2012 à Washington, DC. De nombreux acteurs publics et privés ont permis à *L'incroyable voyage des papillons* de voir le jour. Nous en dressons la liste dans la Figure 8.

**Figure 8. Participants à la réalisation, à la diffusion et à la promotion du film.**



### 5.2.3. Le film comme mécanisme de promotion du tourisme au Mexique

Felipe Calderón Hinojosa, président du Mexique (2006-2012), à propos du film *L'incroyable voyage des papillons*, a déclaré qu'il serait important de s'en servir pour organiser une offre touristique intelligente, différente et compétitive. Le film était un outil intéressant et innovant pour attirer un tourisme différent et de qualité, intéressé par la richesse naturelle du pays. En d'autres mots, la projection du film dans les musées et les centres scientifiques les plus importants du monde est une occasion unique de promouvoir le Mexique comme destination



touristique culturelle et naturelle dans 150 villes de 40 pays. Parmi les musées et les centres scientifiques où le film a été ou sera montré se trouvent<sup>48</sup> :

- *Smithsonian Institution, Washington, D.C., Etats-Unis (première).*
- *The Museum of Science and Industry, Chicago, Illinois, Etats-Unis.*
- *California Science Center, Los Angeles, California, Etats-Unis.*
- *Ontario Science Centre, Toronto, Ontario, Canada.*
- *American Museum of Natural History, New York, Etats-Unis.*

Pour renforcer l'impact du film comme instrument de promotion du tourisme, un ensemble de stratégies et de matériel promotionnel a été conçu, parmi lesquels se distinguent la distribution de matériel éducatif ainsi que la projection du film à des usages protocolaires et de diffusion touristique du pays<sup>49</sup>. Le plan médias par lequel le gouvernement appuie la promotion du film a été conçu par Marca País.

L'initiative Marca País<sup>50</sup> a été créée en 2010 par le président du Mexique, Felipe Calderón Hinojosa. Gloria Guevara, secrétaire au Tourisme, a été nommée à la tête de ce projet qui ne se limitait pas à des thèmes purement touristiques, mais incluait la construction d'une marque et la promotion du pays au niveau international, en réduisant la différence entre la perception et la réalité par un travail sur trois axes : i) tourisme et culture, ii) économie et investissements, et iii) durabilité. *L'incroyable voyage des papillons* s'insérant parfaitement dans ces trois axes, il était naturel que Marca País s'implique activement dans la campagne de promotion du film.

En vue de coordonner les messages des campagnes de communication, Marca País a rejoint la stratégie de communication du film alors que celui-ci était déjà en route<sup>51</sup>. Le plan médias, qui s'est étendu d'octobre 2012 à mars 2013, a obtenu une large couverture autour du monde, notamment aux Etats-Unis et au Canada.

<sup>48</sup> Présentation partagée avec le FMCN. FOB 17 août 2011. Présentation officielle le 1er octobre 2010

<sup>49</sup> Présentation partagée avec le FMCN. FOB 17 août 2011. Présentation officielle le 1er octobre 2010

<sup>50</sup> A l'heure actuelle, Marca País a intégré la présidence de la République, ce qui lui confère plus d'autorité pour coordonner le message unifié des divers ministères.

<sup>51</sup> Entretien avec Eva Fariás et Samantha Calderón, de Marca País. Mars 2014.

## “Le FMCN et SK Films ont donc obtenu quatre millions de dollars du gouvernement fédéral, un million de dollars des gouvernements des états, et un apport privé de près de 1,6 millions de dollars”

Tout en considérant le film comme un véhicule idéal pour « promouvoir un modèle de destination touristique communautaire de classe mondiale dans la région de la RBMM (Sectur-Conafor-Conanp) »<sup>52</sup>, la Conanp estimée qu'il fallait concevoir un plan permettant à l'affluence de touristes de profiter plus aux populations de la réserve pour qu'ils puissent monter les structures appropriées à l'accueil des visiteurs. Toutes ces actions d'appui à la campagne de promotion de la RBMM doivent s'inscrire dans le plan de gestion de ce territoire, notamment en ce qui concerne l'évaluation de la capacité de charge, qui fera l'objet d'une étude essentielle pour atteindre les objectifs de conservation de la RBMM<sup>53</sup>.

*L'incroyable voyage des papillons* a été projeté pendant huit mois au Papalote Museo del Niño et vu par plus de 200 mille spectateurs, ce qui en fait le second film le plus vu de l'histoire du musée après *L'Arctique*. La première projection du film a eu lieu le 12 octobre 2012. Trente-cinq représentants d'*ejidos* de la RBMM avaient été invités. L'expérience les a réjouis bien que certains aient questionné l'accent excessif mis sur la découverte du papillon et la façon distante de la réalité dont étaient décrites les populations de la réserve. Les *ejidarios* ont notamment exprimé leur mécontentement envers une des scènes qui montre un individu armé s'adressant à deux des personnages du film (Kenneth Brugger y Catalina Aguado), scène qui pourrait être mésinterprétée et renforcer plus encore l'image de violence du Mexique dans le monde créée par le conflit armé dérivant du trafic de drogues<sup>54</sup>.

De son côté, Lorenzo J. de Rosenzweig, directeur général du FMCN, a trouvé la vie de Fred Urquhart et la trame du film intéressantes. Certaines scènes, comme celle de l'individu armé et celle des enfants qui ne connaissent pas les papillons, lui ont néanmoins semblé nuire à l'image des communautés et de leur relation avec l'espèce<sup>55</sup>.

<sup>52</sup> Réunion avec Gloria Tavera, directrice de la RBMM et d'autres membres des équipes de la Conanp et du FMCN. 14 mars 2014.

<sup>53</sup> Idem.

<sup>54</sup> Idem.

<sup>55</sup> Entretien avec Lorenzo J. de Rosenzweig, directeur général du FMCN. 2014.

### 5.2.4 Le rôle des mécènes mexicains dans le film *L'incroyable voyage des papillons*

#### 5.2.4.1 Gouvernement fédéral

Le Sectur, qui a apporté 75% des fonds d'origine fédérale, a considéré que son appui à cette initiative lui fournirait un outil de promotion de l'image du Mexique en soulignant les richesses naturelles du pays, un travail auquel le secrétariat se consacre depuis longtemps à travers l'initiative Marca País.

Le Semarnat, à travers la Conanp, a apporté les 25% restants de l'aide fédérale. Il a considéré que le film était une occasion non seulement de faire connaître au niveau mondial une des aires nationales protégées les plus emblématiques du pays, mais aussi, grâce à la participation aux recettes négociée par le FMCN, de renforcer l'autosuffisance financière de la RBMM et donc d'améliorer les conditions de vie des communautés de la région.

Selon Eva Farías, directrice de la Stratégie de Marca País, les objectifs de la production cinématographique correspondaient pleinement aux objectifs actuels de son institution, qui sont notamment de réduire le fossé existant entre la perception mondiale de la violence et la réalité mexicaine. C'est la raison pour laquelle le gouvernement mexicain s'est autant impliqué dans le projet, non seulement par l'apport de fonds et les activités de promotion, mais aussi avec la participation active et directe du président de la République, Felipe Calderón Hinojosa, qui a enregistré une vidéo promotionnelle du film et a assisté à la première mondiale le 22 septembre 2012 au musée d'Histoire naturelle de l'Institut Smithsonian, à Washington, D.C.<sup>56</sup>.

#### 5.2.4.2 L'Institut Mexicain de Cinématographie et le secteur privé

L'Institut Mexicain de Cinématographie (Imcine) est un organisme public décentralisé chargé de développer l'activité cinématographique du Mexique en soutenant la production, les créateurs, l'industrie et la promotion,

<sup>56</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=Y5MhWiyhB7w>

la distribution, la diffusion et la divulgation du cinéma mexicain. Il a été créé en 1983 avec la mission de mettre en œuvre une politique de développement du secteur audiovisuel mexicain, pour renforcer les valeurs, les coutumes et les formes de vie de la Nation<sup>57</sup>.

Les entreprises qui soutiennent le cinéma national bénéficient depuis 2005 d'un système d'incitations fiscales régi par la loi de l'Impôt sur le Revenu (LISR) et contrôlé par le comité interinstitutionnel pour l'application des incitations fiscales aux projets d'investissement dans la production cinématographique nationale (Eficine). L'incitation correspond à un crédit fiscal d'un montant équivalent à l'investissement réalisé par l'entreprise dans le domaine de la production ou de la distribution de films mexicains. Elle est plafonnée à environ 800 mille USD par entreprise, par film et par an.

Dans le cas de *l'incroyable vol des papillons*, ce mécanisme aurait pu constituer une solution de financement intéressante si le film avait été mexicain en soi, ce qui n'était pas le cas bien qu'une bonne partie de sa production soit concentrée sur le sol mexicain. Pour contourner cet obstacle, SK Films s'est associé au producteur mexicain Sin Sentido Films, ce qui permettait de faire appel aux entreprises mexicaines intéressées par l'incitation fiscale. Une fois l'alliance entre SK Films et Sin Sentido, deux entreprises mexicaines, FEMSA et Grupo Bimbo ont décidé de se joindre au projet avec un apport de 800 mille dollars chacune.

#### 5.2.4.3 Fomento Económico Mexicano S.A.B. de C.V.

FEMSA est une compagnie mexicaine installée à Monterrey. C'est la première compagnie de boissons d'Amérique latine et la deuxième du système Coca-Cola dans le monde entier<sup>58</sup>.

Avec l'appui de María Elena Gutiérrez, dirigeante du bureau de conseil Chora, le FMCN a proposé au FEMSA, en la personne de Genaro Borrego Estrada, directeur général des Affaires corporatives, d'investir dans *l'incroyable voyage des papillons*.

La proposition a été examinée par un comité collégial de FEMSA qui a conseillé à son conseil exécutif d'investir dans le film. Selon Luis Felipe Quirós, directeur des Relations publiques, l'entreprise n'était pas seulement intéressée par l'incitation fiscale mais par le fait que le projet s'inscrivait dans son Programme de protection du papillon monarque, qui consiste à promouvoir

des artistes mexicains en publiant des œuvres liées au papillon monarque sur des bouteilles d'une édition limitée de Coca-Cola (Figure 14), dans le cadre du concours « Ta raison de croire en un Mexique meilleur ». A la fin du programme, ces bouteilles ont été mises aux enchères pour recueillir des fonds destinés à créer une pépinière d'oyamels, les « sapins sacrés », espèce importante pour l'hibernation des monarques dans la RBMM.

**Figure 9. Bouteilles collectionnables du papillon monarque.**



Pendant le lancement du film au Papalote Museo del Niño, FEMSA a organisé une exposition intitulée Le jardin des papillons, qui est restée ouverte au public pendant toute la période du lancement. FEMSA a aussi distribué des entrées gratuites à ses employés, à des écoles et des associations<sup>59</sup>. FEMSA et son bras philanthropique, la Fondation FEMSA, sont aussi des acteurs importants dans la promotion de dispositifs de gestion intégrale de forêts et de bassins hydrographiques, et donc de l'adduction d'eau de grandes agglomérations.

#### 5.2.4.4. Grupo Bimbo<sup>60</sup>

Grupo Bimbo est une entreprise mexicaine leader mondial du secteur de la panification. Il possède des opérations en Amérique, en Asie et en Europe et offre plus de 10 000 produits sous plus de cent marques. Grupo Bimbo a une longue expérience en responsabilité sociale et c'est à ce titre qu'il a soutenu *l'incroyable voyage des papillons*.

Autant le FMCN que le producteur du film, Jonathan Barker, estimaient que cette entreprise avait le profil approprié pour devenir un allié de la production. Le FMCN a donc rencontré Ernesto Herrera, directeur de *Reforestamos Mexico*, une organisation de conservation

<sup>59</sup> Entretien avec Luis Felipe Quirós, directeur des Relations publiques de FEMSA. Mexico, mars 2014.

<sup>60</sup> Entretien avec Karina Mónica Fogel, chargée des Relations interinstitutionnelles de Grupo Bimbo. Mexico, juin 2014.

<sup>57</sup> <http://www.imcine.gob.mx/el-instituto.html>

<sup>58</sup> [http://www.femsa.com/es/business/coca\\_cola\\_femsa/](http://www.femsa.com/es/business/coca_cola_femsa/)

de très grand prestige créée à l'initiative de Grupo Bimbo, et Karina Monica Fogel, chargée des Relations interinstitutionnelles de l'entreprise, pour leur présenter le projet. L'équipe chargée d'analyser le film a conclu que le message convoyé était en harmonie avec la philosophie et les valeurs de l'entreprise, et notamment avec son intérêt pour l'environnement. L'équipe technique a aussi conclu que le film correspondait à deux programmes de responsabilité entrepreneuriale que porte actuellement Grupo Bimbo : le programme *Sembrando juntos*, dont l'objectif est de protéger et de conserver la Planète, et le travail de l'organisation Reformamos Mexico, centré sur la gestion forestière durable conjointe avec les *ejidos* et les populations de plusieurs zones du pays, dont la RBMM.

Le comité directeur de Grupo Bimbo a décidé d'investir 800 mille dollars dans la production de *L'incroyable voyage des papillons* et de participer activement au financement de sa diffusion au Mexique.

### 5.2.5. Le rôle du FMCN dans *L'incroyable voyage des papillons*

Le contexte et la proposition générale de ce projet cinématographique étaient attrayants pour le gouvernement, les entreprises privées et la société civile du Mexique. Non seulement parce que le projet s'insérait dans les efforts d'amélioration de l'image du Mexique dans le monde, mais parce qu'il constituait un investissement rentable dont les recettes permettraient d'appuyer des projets communautaires et de conservation de la RBMM et de ses sanctuaires, grâce à un mécanisme de financement transparent et à longue durée tel que le FMCN<sup>61</sup>.

La participation du FMCN dans la production de *L'incroyable voyage des papillons* a été motivée par le contenu conservateur du film. La direction du FMCN a aussi beaucoup apprécié la proposition de gérer un pourcentage des gains du film et de les allouer au FM et à d'autres associations pour financer des activités dans la RBMM.

#### 5.2.5.1 Le FMCN et les producteurs

Le FMCN a signé avec les producteurs SK Films et Sin Sentido Films un contrat par lequel à la fin du cycle de vie du film (estimé à sept ans) ceux-ci s'engageaient à verser au fonds l'équivalent de 45% des bénéfices (une fois déduits les apports des investisseurs et les frais de distribution), pour les investir dans des actions de conservation de la RBMM. Le contrat prévoyait aussi un versement minimum de 500 mille dollars au FMCN dans le scénario le plus pessimiste (bénéfices faibles ou nuls). En contrepartie, le FMCN s'engageait à investir un minimum de 50 mille dollars par an pendant les cinq premières années de projection du film, fonds qui seraient alloués à une campagne de levée de fonds utilisant le film comme un outil médiatique pour les réseaux sociaux.

Le FMCN a aussi participé à la gestion et à l'articulation des parties prenantes, y compris le gouvernement fédéral, ce qui a duré deux ans et a exigé l'embauche d'une consultante. Le FMCN n'était pas responsable des négociations avec le gouvernement mais a activement contribué à contourner les obstacles qui se présentaient. Un des moments critiques fut quand la ministre de la Fonction publique a déclaré qu'il était impossible de remettre des fonds publics à un producteur privé. L'action efficace d'un groupe d'experts et d'avocats a néanmoins réussi à résoudre le problème. Fin 2013, le montant investi par le FMCN en tâches administratives se montait à près de 100 mille dollars (sans compter les 50 mille dollars annuels destinés aux campagnes de promotion et prévus dans le contrat)<sup>62</sup>.

#### 5.2.5.2 Campagne de levée de fonds « Súmate a la Odisea » [Joignez-vous à l'Odysée]

Dans le cadre du contrat signé avec le producteur SK Films, le FMCN s'engageait à investir au moins 50 mille dollars par an dans des stratégies de communication et/ou de promotion liées au film. Dans ce cadre, le FMCN a décidé de créer, le 12 octobre 2012, date de lancement du film, un site internet pour mobiliser les dons des personnes (*crowdfunding* ou micromécénat) en profitant de l'attention éveillée par l'événement.

Le *crowdfunding*, domaine nouveau pour le FMCN, était alors à l'apogée de ce type de campagnes de financement d'initiatives sociales et environnementales. De plus, le bureau d'études engagé à cette fin, Digital Friks (DF), appuyait l'idée en garantissant un retour d'au moins trois fois l'investissement réalisé.

<sup>61</sup> FMCN, 2014.

<sup>62</sup> Entrevista a Lorenzo J. de Rosenzweig, Director General de FMCN. 2014.

A l'époque, le FMCN avait déjà analysé la possibilité de collaborer avec DF sur d'autres projets qui ne s'étaient pas concrétisés. Le Fonds ne possédant aucune expérience en la matière, il décida de confier totalement le contrôle du projet à ce bureau d'études.

DF n'a pas fondé sa stratégie de *crowdfunding* sur une étude de marché qui lui aurait permis de déterminer le public cible de la campagne. Au contraire, ses dirigeants ont décrété que le groupe cible était constitué de jeunes de 18 à 25 ans, sans réfléchir que nombre d'entre eux ne possédaient ni moyens de paiement électroniques ni de revenus suffisants pour se permettre de faire des dons. Le seul avantage de ce groupe était son activité élevée sur les réseaux sociaux.

D'autre part, les critères utilisés par DF comme point de départ pour la conception du projet étaient purement anecdotiques : le Mexique était le pionnier de l'Amérique latine en *crowdfunding*, et par conséquent, une initiative de ce genre recevrait un accueil important ; ou encore, le temps passé par les Mexicains sur internet ne cessait d'augmenter. Les cadres de DF n'avaient en fait aucune idée du niveau de développement du micro-mécénat au Mexique ni du type d'accueil auquel on pouvait s'attendre. La stratégie de DF était exclusivement fondée sur des moyens de paiement électroniques (PayPal et Click y Paga). Ils n'ont pas tenu compte de la méfiance des Mexicains envers ce mode de règlement. Si ils y avaient pensé, ils auraient pu prévoir d'autres moyens de paiement tels que des dépôts bancaires ou des messages de texte.

La conception et le contenu de la page web ne correspondaient pas aux stratégies officielles de diffusion et de communication du film. Bien que le FMCN lui ait fourni le matériel audiovisuel entourant le film, DF a décidé d'utiliser des contenus du domaine public, ou obtenu auprès d'organisations de conservation liées à la conservation du papillon monarque (c'est-à-dire, faisant partie du groupe de travail du FMCN), mais qui n'étaient pas directement impliquées dans le film. La page web de la campagne n'était donc pas en complète connexion avec la stratégie générale de communication. Bien que le FMCN lui ait fourni tout le matériel audiovisuel correspondant au film, DF a décidé d'utiliser des contenus du domaine public ou obtenu auprès d'organisations qui, bien qu'appartenant au groupe de travail du FMCN sur le papillon monarque, ne participaient pas directement au projet du film. Par conséquent, la page web de la campagne n'était pas en phase avec la stratégie de communication du film. *Súmate a la Odisea* [Rejoignez-vous à l'Odyssée], titre choisi par DF pour la page web, ne correspondait pas au plan de communication de la production et ne possédait pas les caractéristiques nécessaires pour retenir le public.

Les résultats de la campagne furent décevants. Le montant total des dons s'éleva à 852 dollars, dont 78% en provenance des Etats-Unis et 22% seulement de donateurs mexicains – alors que ces derniers étaient le principal marché visé par la campagne. Le rendement de l'investissement du FMCN fut négatif, d'environ -98%. Face à ces résultats, les cadres de DF se justifiaient en alléguant « qu'il était difficile de promouvoir la conservation d'un insecte »<sup>63</sup>.

Malgré ces résultats financiers négatifs, le FMCN considère que l'expérience a été riche en enseignements : le premier a été de reconnaître la complexité et les risques de mettre en place de nouvelles modalités de levée indirecte de fonds par des moyens électroniques ; le second que c'était une erreur de confier totalement le contrôle des campagnes de communication et des stratégies de levée de fonds à des consultants externes. Au contraire, ces campagnes doivent être directement gérées par l'organisation et les consultants ne doivent effectuer que des tâches précises d'appui.

Au bout de six mois, le FMCN a noté que la campagne de micromécénat ne produisait pas les résultats attendus. Il a donc décidé de changer sa stratégie à moyen terme à la mi-2013 pour éviter de perdre les 200 mille dollars supplémentaires qui devaient être investis sur les quatre années qui suivaient. Cela l'a aussi amené à repenser sa participation dans la stratégie commerciale et promotionnelle du film et à proposer une modification du contrat qui le liait à SK Films.

Le FMCN a demandé à SK Films de supprimer la clause qui l'obligeait à investir 50 mille dollars par an dans des activités de communication ou de promotion. Cette demande a été acceptée par le producteur à condition que le montant minimum à recevoir par le FMCN soit réduit de 500 mille à 300 mille dollars. Un avenant a donc été rédigé dans ce sens.

<sup>63</sup> Entretien avec Raúl Gutiérrez et Juan Campo, directeurs de Développement de Digital Friks. Mexico, mars 2014.



De surcroît, SK Films a suggéré de ramener le pourcentage des recettes revenant au FMCN de 45% à 40%, les négociations avec le gouvernement ayant été plus longues que prévues (près de deux ans) et les fonds obtenus auprès du secteur privé mexicain ayant été en deçà des attentes (à cause de la dévaluation du peso face au dollar). Cependant, le FMCN, au nom de la transparence de sa gestion, a argumenté qu'une modification de cette ampleur ne pouvait être effectuée sans l'aval du gouvernement mexicain, principal investisseur du film. Jonathan Barker, le producteur du film, a considéré que l'ajustement de 500 mille à 300 mille USD du paiement plancher compensait la rentabilité du projet pour SK Films et qu'il n'était pas nécessaire de porter la discussion au niveau gouvernemental. La participation aux bénéfices de FMCN a donc été maintenue à 45%.

#### *5.2.5.3. Situation en 2014*

En 2014, le FMCN n'a toujours pas reçu sa part des recettes du film. Celles-ci devraient être versées dans un délai maximum de sept ans après le lancement (en 2019 à peu près). Une estimation conservatrice fondée sur des projections financières estimant le public à 25 millions de personnes sur la durée de vue du film permet d'estimer le montant à recevoir par le FMCN à entre 1,5 millions et 2 millions de dollars. Ces fonds seront destinés à financer des activités de conservation et de développement régional et communautaire dans la RBMM pour améliorer les conditions de vie des populations rurales de la région. A court terme, on espère que les programmes d'éducation à l'environnement élèveront la connaissance de l'espèce et de son habitat au Canada, aux Etats-Unis et au Mexique.

La participation du FMCN à cette initiative, aux côtés des autorités gouvernementales, du secteur privé, de l'industrie du cinéma et des communautés de la RBMM ouvre une voie d'exploration pour de futurs efforts de communication et de levée de fonds pour la conservation. Comme le déclare le FMCN, « d'autres occasions se présenteront sans doute, dans d'autres cadres géographiques et sur d'autres thèmes pressants, pour promouvoir l'importance de nos ressources naturelles et de leur bonne gestion, indispensables pour le développement stable et à long terme de la Nation. Le FMCN pourra ainsi continuer la tâche de construire un futur meilleur pour tous les Mexicains. »

## Annexe 1. Profil Institutionnel du FMCN

Le Fonds mexicain pour la conservation de la nature (FMCN), établissement privé à but non lucratif créé en 1994, finance et renforce des actions et des projets stratégiques destinés à conserver le patrimoine naturel du Mexique. Il crée pour cela des partenariats public-privé développe des réseaux de collaboration, finance et met en œuvre des projets innovants pour la conservation et l'utilisation durable de la biodiversité.

### Qui sommes-nous ?

Le FMCN est un des fonds environnementaux les plus importants et efficaces d'Amérique latine et des Caraïbes. Sa mission est de construire un futur meilleur pour le Mexique par la mobilisation de ressources financières, la création d'alliances, l'apprentissage, et en saisissant les occasions de conservation et de mise en valeur de notre capital naturel. Grâce à une étroite collaboration avec la société civile, les agences gouvernementales mexicaines et internationales et le secteur privé, le FMCN est considéré comme une référence dans la recherche de nouveaux mécanismes et outils de conservation, le développement des échanges de connaissances et l'identification de possibilités de contribuer au bon usage du capital naturel du Mexique.

### Notre travail

En 20 ans d'existence, le FMCN a financé 1 241 projets de conservation et investi plus de 65 millions de dollars sur le terrain. Il a fourni son appui technique et financier à près de 275 organisations mexicaines, reçu des dons de sources mexicaines et internationales et financièrement renforcé 24 espaces naturels fédéraux en collaboration étroite avec le gouvernement du Mexique. Il a « incubé » des entreprises, aujourd'hui indépendantes, telles que le Fondo para la Comunicación y la Educación Ambiental, et New Ventures Mexico, cette dernière étant reconnue comme la principale organisation de promotion d'affaires durables au Mexique. De plus, le FMCN a participé à la conception et à la mise en œuvre du Réseau de fonds environnementaux d'Amérique latine et des Caraïbes, le RedLAC, un forum de coopération et de partage des meilleures pratiques entre plus de 30 fonds environnementaux de la région. Le FMCN est aussi membre fondateur du Fonds pour le système récifal mésoaméricain (Fonds SAM), un fonds régional. Il porte aussi le programme Liderazgo SAM, qui forme et offre des opportunités à des personnes ayant des idées innovantes pour la conservation des récifs. En 20 ans, le FMCN a constitué un patrimoine supérieur à 120 millions de dollars.

### Positionnement

Le FMCN possède une grande connaissance des défis et des besoins en matière environnementale au Mexique, de systèmes opérationnels et administratifs efficaces et de qualité, une équipe de professionnels qualifiés et un conseil de direction engagé et prestigieux. Cela en fait un établissement intéressant et efficace pour administrer et mobiliser des ressources auprès d'un large éventail de donateurs allant des bailleurs internationaux aux fondations privées ou d'entreprises.

### Structure

L'équipe de travail du FMCN est constituée de 44 professionnels, répartis dans quatre agences, qui supervisent la mise en œuvre de quatre programmes de conservation : Aires naturelles protégées, Forêts et bassins, Mers et côtes et Projets spéciaux ou innovants. Sa plus haute instance est l'assemblée générale, constituée de 32 membres, qui est chargée d'approuver le rapport et les états financiers annuels, ainsi que de recruter et de nommer les membres du conseil de direction.

Ce dernier est composé de 19 représentants de divers secteurs de la société – chefs d'entreprise, experts sociaux, scientifiques et membres d'organisations de conservation de la société civile. Le ministre de l'Environnement en est membre de droit. Le conseil doit superviser le directeur général de l'organisation et d'approuver des projets et le budget annuel.

### Le futur

Dans le cadre de la commémoration des 20 ans d'existence de l'établissement en 2014, le FMCN a lancé la Campagne Capital 2020, qui vise à porter le patrimoine à 220 millions de dollars d'ici la fin 2020. De plus, le FMCN souhaite intégrer quatre thèmes transversaux dans tous ses programmes : le leadership en matière de conservation ; le renforcement des capacités ; l'atténuation et l'adaptation au changement climatique et la contribution à des politiques publiques efficaces dans le domaine de l'environnement, par l'amélioration des connaissances et leur diffusion stratégique par des campagnes de communication destinées à des publics cibles et aux responsables de la prise de décisions.