

# Les stratégies de communication comme un processus central pour permettre une gestion participative des Aires Naturelles Protégées du Pérou

**Auteur:**

Humberto Cabrera

**Fond:**

PROFONANPE

**Pérou | 2012**



Latin American and Caribbean  
Network of Environmental Funds

## Études de Cas

# Les stratégies de communication comme un processus central pour permettre une gestion participative des Aires Naturelles Protégées du Pérou

### Contexte et principaux objectifs

Profonanpe, Le Fonds péruvien pour les parcs nationaux et les espaces protégés<sup>1</sup>, est une association privée, fondée en décembre 1992, avec la mission d'assurer un financement stable et la protection et la gestion à long terme des espaces protégés et des zones tampons. Elle est chargée de lever, de gérer et d'attribuer des fonds destinés à la conservation de la biodiversité des espaces protégés au Pérou. Profonanpe est le premier fonds environnemental privé à avoir été créé au Pérou ; les innovations qu'introduisent ses interventions sont un facteur de changement dans les espaces protégés et des zones tampons.

Conformément à sa stratégie d'intervention au sein du système national des espaces protégés par l'Etat (SINANPE), Profonanpe s'attache à apporter son appui au service national des espaces naturels protégés (SERNANP<sup>2</sup>) dans son effort de mise en place de la gestion participative des espaces naturels protégés (ENP), visant à augmenter l'efficacité de leur gestion, dans le cadre du projet de gestion participative des espaces naturels protégés (GPAN<sup>3</sup>). La raison d'être de ce projet est la compréhension de ce que viabilité et la durabilité de la conservation dans ces espaces protégés repose sur l'implication des acteurs locaux et sur une vision partagée de leur développement ; c'est pour cela qu'il convient de les associer à la conservation des ENP. Ce processus de mobilisation et d'implication des acteurs locaux autour d'engagements sur la conservation, demande d'un côté que soient partagées les externalités générées par la conservation et de l'autre, l'application d'outils de communication stratégique d'insertion sociale, au cours des différentes phases concernées.

<sup>1</sup> [www.profonanpe.org.pe](http://www.profonanpe.org.pe)

<sup>2</sup> [www.sernanp.gob.pe](http://www.sernanp.gob.pe)

<sup>3</sup> [www.profonanpe.org.pe/gpan/](http://www.profonanpe.org.pe/gpan/)

L'application des stratégies de communication a été fondamentale pour mettre en place gestion participative notamment dans l'ENP de la Réserve Nationale de Salinas et Aguada Blanca, à Arequipa. Cette stratégie a permis à l'ENP de relever les défis suivants :

- Faire connaître l'ENP, sa direction, son Comité de Gestion et le schéma directeur, dans la région.
- Combattre les idées selon lesquelles l'autorité des espaces protégés est un expropriateur de terres et les Contrats de Gestion<sup>4</sup> sont une manière de privatiser l'ENP.
- Mobiliser de nouveaux acteurs sociaux

Le public cible était les acteurs sociaux au niveau régional et dont l'activité était concernée par l'ENP.

## Activités

Compte tenu de la complexité des challenges, le projet GPAN a défini les lignes d'action suivantes, la promotion de la gestion participative étant la question transversale :

- Communication pour la promotion des bienfaits de la Gestion participative ;
- Communication pour la promotion de l'ENP, de sa direction et du Comité de Gestion ;
- Communication pour accompagner la mise à jour du schéma directeur ;
- Communication pour le lancement du Programme d'activités économiques durables, sa portée et ses bienfaits.
- Communication pour créer des conditions favorables aux Contrats de Gestion.

Pour les objectifs de chaque ligne d'action, diverses stratégies ont été mises en place, adaptées à la réalité culturelle de chaque ENP ; le mix de communication a fait appel à des ressources diverses ainsi qu'à plusieurs médias, comme par exemple :

**Divertissement** : le théâtre communautaire a été employé pour faire connaître les ENP, les challenges des schémas directeurs, mais aussi les contrats de gestion.

**Lobbying** : les actions de divulgation, menées par les responsables des ENP et par les présidents des comités de gestion ont été fondamentaux pour faire entrer les ENP dans l'agenda des collectivités régionales, locales et des entreprises privées. Pour ce faire, chaque ENP a défini les arguments centraux et a préparé le matériel correspondant, comme des brochures sur l'ENP, des vidéos, un site web, entre autres.

**Divulgation auprès des médias** : cette stratégie a permis de mettre les bienfaits de la Gestion participative dans les ENP, leur valeur et les atouts des Contrats de Gestion à l'ordre du jour des média régionaux et locaux). Les actions menées auprès des journalistes ont été décisives pour obtenir leur engagement, comme formateurs d'opinions positives sur les questions abordées. Entre autres activités, on a pu organiser des ateliers de journalistes et des visites guidées des ENP.

**Communication de groupe et individuelle** : on a mis en place des séances éducatives pour diffuser l'importance et les bienfaits de l'ENP, le rôle des acteurs sociaux engagés dans leur préservation, les avantages de la Gestion participative, la valeur et les atouts des Contrats de Gestion, les résultats escomptés, entre autres. Les séances étaient organisées par des équipes mixtes de l'ENP et du Comité de Gestion, des gardiens des parcs, avec l'appui technique de l'ANP, y le responsable de l'ENP lui-même.

**Communication de masse** : la radio a été essentielle dans la diffusion de l'ENP, de la valeur de la Gestion participative et du sens du schéma directeur. Des spots publicitaires ont été réalisés et distribués auprès des principales radios de la région de chaque ENP. On a aussi réalisé des micro-émissions de radio sur le sens et les objectifs des Contrats de Gestion, dans le cadre de leur projet, destinées à les faire mieux connaître.

**Électronique** : les ENP elles-mêmes ont développé leur site web, ainsi que des bulletins électroniques pour renforcer leur diffusion auprès de plusieurs acteurs clés, au niveau national et régional.

## Source de financement et fonds investis

Le projet GPAN a démarré ses activités en 2003, sur un financement du *Global Environment Facility*, par le biais de la Banque Mondiale, d'un montant de 14,8 millions USD. Il comprenait une intervention simultanée sur 5 ENP, organisée en 4 volets. Le premier volet, de gestion participative, était doté d'un budget de 5,5 millions USD, dont près de 500 000 USD ont été consacrés à la communication (120 000 USD pour la Réserve Nationale de Salinas et Aguada Blanca).

<sup>4</sup> [www.sernanp.gob.pe/sernanp/contratosanps/index.html](http://www.sernanp.gob.pe/sernanp/contratosanps/index.html)

# “ L’application des stratégies de communication a été fondamentale pour mettre en place la gestion participative. ”

## Partenaires et fournisseurs

Il a d’abord fallu engager un expert en communication pour le développement, capable de proposer une stratégie globale de projet. Par la suite, les ENP se sont dotées de responsables de communications, chargés de définir les stratégies propres à chaque site. Elles ont aussi mobilisé les personnels des ENP et de leur Comité de Gestion.

## Suivi et évaluation

Tout au long de la mise en place du projet, les avancées de la gestion participative ont été suivies et évaluées grâce en particulier aux outils suivants : le *radar de la gestion participative* et la carte des acteurs. Ils ont également servi à évaluer la stratégie de communication des ENP. Le radar évalue la progression de la gestion participative, en notant sur une échelle de 0 à 3 (3 étant la note maximum) les différents aspects de la gestion participative et il permet d’identifier les plus faibles. La carte des acteurs permet de voir et d’évaluer les évolutions des engagements des acteurs stratégiques vis-à-vis de l’ENP. Elle doit servir à accompagner la position qu’occupe chacun d’eux, mais aussi à formuler des stratégies individuelles pour les sensibiliser au côté collaboratif. Soulignons que la direction de l’ENP et son Comité de Gestion prennent part à l’application des deux outils.

Dans le cas de la Réserve Nationale de Salinas et Aguada Blanca, les résultats ont été positifs, mais l’évaluation se heurte à la difficulté d’attribuer la réussite à une intervention en particulier, comme par exemple la mise en œuvre de la stratégie de communication, en laissant les autres de côté.

## Conclusions

La stratégie de communication mise en œuvre par le projet GPAN, appliquée transversalement aux différents volets que comprend la gestion participative, a permis de mobiliser et de donner confiance aux acteurs sociaux, mais aussi d’augmenter les capacités et de fixer des engagements autour de la difficile tâche de la conservation de la biodiversité dans le ENP.



Si le projet GPAN a démarré dans un environnement plutôt hostile, la mise en œuvre de la stratégie de communication de la Réserve Nationale de Salinas et Aguada Blanca a permis d'atteindre les résultats escomptés et de modifier la perception de la majorité de la population locale, mais aussi d'impliquer un plus grand nombre de collaborateurs dans la gestion de l'ENP. Dans un autre site du projet, le Parc National Huascarán, en fonction de conflits locaux liés à la perception selon laquelle un contrat de gestion signifiait la privatisation de l'ENP, on a préféré limiter l'intervention. Même si on a déployé la même stratégie de communication que dans le site précédent ou dans d'autres ENP, le conflit avait pris de telles proportions qu'on ne pouvait attendre les mêmes résultats à court terme.

On retiendra de cette expérience qu'une bonne gestion sociale des activités humaines est indispensable et que la protection de la nature dans des pays comme le Pérou dépend en grande partie de la communication.