



3

MOBILISER LES COLLECTIVITÉS ET LES PARTIES PRENANTES EN VUE D'UNE INITIATIVE D'ÉCOTOURISME

Série d'outils de formation sur le tourisme ornithologique

L'écotourisme présente des avantages sur le plan social, économique et environnemental, notamment parce qu'il favorise la conservation de la nature et améliore la qualité de vie dans les sites touristiques. Or, il est nécessaire de se doter d'une base de soutien diversifiée, informée et engagée afin d'atteindre pleinement ces ambitieux objectifs d'écotourisme.

Les collectivités locales ainsi que les groupes et parties prenantes de ces collectivités et de la région

(organismes gouvernementaux, entreprises, hôtels, organismes dédiés à la conservation de la nature, etc.) sont des partenaires stratégiques du succès d'un projet d'écotourisme, surtout lorsque les activités visent à générer des retombées concrètes localement. Aussi est-il essentiel d'avoir une bonne stratégie pour susciter la participation de la collectivité et des parties prenantes locales, sans quoi votre projet pourrait rencontrer de l'opposition ou manquer de soutien à l'échelle locale.





Répertoirer les parties prenantes et les groupes d'intérêt

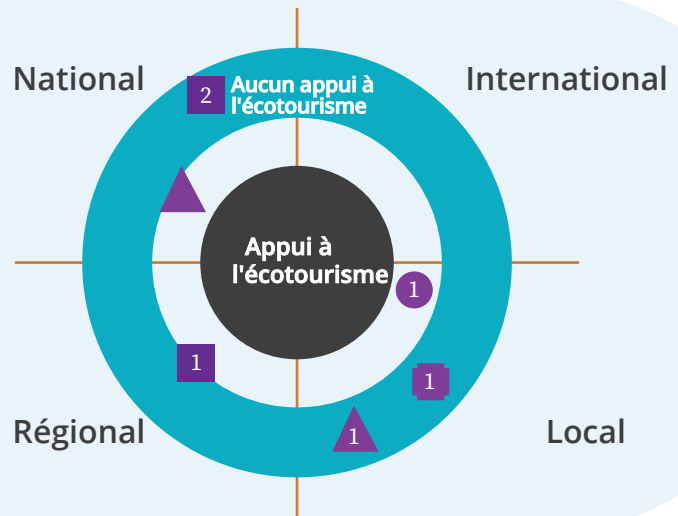
Afin de déterminer le niveau d'intérêt parmi les parties prenantes potentielles et les groupes locaux, un simple relevé suffit pour élaborer une stratégie visant à encourager leur participation à votre projet d'écotourisme. La première étape consiste à dresser une liste des parties prenantes à l'échelle locale, régionale et nationale et de secteurs. En voici un exemple :

SECTEUR	PARTIE PRENANTE	NIVEAU D'INFLUENCE
Gouvernemental	Ministère du Tourisme	National
Privé	Chambre de commerce	Local ou régional
Privé	Association hôtelière	Local, régional ou national
Non-gouvernemental	Association environnementale	Local, national, ou international
Production	Ostréiculteurs et pêcheurs	Local
Privé	Commerçants	Local
Privé	Propriétaires fonciers	Local, régional ou national

Une fois la liste des parties prenantes établie, représentez-les visuellement (avec un identifiant graphique individuel) dans un digramme comme celui qui est illustré ci-dessous. Placez-les dans les quadrants correspondants à leur niveau d'influence (conseil : l'influence d'une organisation locale peut s'étendre au-delà de ce qu'on penserait au départ et atteindre l'échelle internationale). Dans le cas des

institutions gouvernementales (locales, régionales et nationales), il convient de limiter leur influence à leurs obligations légales (réglementaires). Placez au centre du diagramme les groupes ou secteurs dont la mission et les activités sont plus compatibles avec l'écotourisme; dans l'anneau extérieur, placez ceux qui pourraient s'opposer au projet ou simplement ne pas s'y intéresser.

-  Gouvernement
-  Secteur privé
-  ONGs
-  Producteurs locaux



Comprendre les points de vue des parties prenantes

Plutôt que se fier à des hypothèses, il vaut mieux appuyer vos analyses sur des faits, autant que possible. Consultez diverses sources d'information (statistiques, rapports, sites Web, articles de journaux, etc.) pour établir un profil optimal des parties prenantes. Vous saurez ainsi mieux qui sont les partenaires potentiels de votre projet d'écotourisme, et les groupes et institutions qui sont neutres ou susceptibles de s'y opposer.

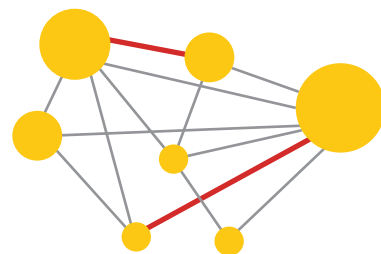
Par exemple, les groupes ou secteurs opposés à un projet d'écotourisme peuvent comprendre des investisseurs souhaitant exploiter un site à d'autres fins, des membres de la collectivité et des propriétaires fonciers qui refusent d'autoriser l'accès à leur propriété, ou des producteurs locaux qui croient que l'écotourisme et la conservation pourraient limiter leur activité économique. Au terme de cette première analyse, établissez une stratégie de mobilisation adaptée à chaque groupe de parties prenantes afin de les inciter à participer à votre projet d'écotourisme. Vous trouverez ci-après un exemple des résultats générés par cet exercice.



Analyse des relations et des conflits

Une fois que vous avez fait un relevé des parties prenantes potentielles et établi une stratégie pour susciter leur participation à votre projet, l'étape suivante consiste à évaluer les relations au sein des différents groupes et secteurs, et la nature de ces relations — p. ex., y a-t-il des conflits préexistants ou des processus de collaboration établis? Les groupes sont-ils susceptibles de participer ensemble à des tribunes collectives ou dans d'autres espaces sociaux? L'analyse des relations entre parties prenantes est utile tant pour déterminer les groupes qui ont le plus en commun que pour comprendre les réseaux sociaux qu'ils tissent. Vous pourrez ainsi cerner les organisations les plus influentes en fonction de leur nombre de liens. Ces précieux renseignements vous aideront à créer des comités et des groupes de travail intersectoriels. Des programmes informatiques peuvent aider à faire une analyse détaillée des parties prenantes; il est toutefois important de définir la portée des résultats obtenus et l'utilisation

que vous en ferez. Cela vous aidera à déterminer le degré d'effort à déployer pour recueillir vos données, les outils de collecte d'information et la fréquence à laquelle vous devrez la mettre à jour.



L'ordinogramme ci-dessus donne un exemple d'analyse des relations entre parties prenantes. Chaque cercle représente une partie prenante, tandis que les lignes représentent leurs relations entre elles. L'utilisation de différentes couleurs et de différentes épaisseurs de trait indique des relations collaboratives ou conflictuelles, ainsi que leur importance.

Stratégie de mobilisation

Une fois que vous aurez bien évalué l'environnement social dans lequel vous mènerez votre projet d'écotourisme, vous pourrez élaborer une stratégie de mobilisation et de participation qui, systématiquement :

- Renforcera les relations avec les partenaires et stimulera leur participation directe
- Présentera le projet à des organisations neutres
- Informera les parties prenantes qui pourraient s'opposer au projet et favorisera la collaboration avec elles.



Informer, toujours informer

Pour qu'un projet soit couronné de succès, n'oubliez jamais la règle d'or : informer les principales parties prenantes et le public. Les meilleurs moyens de communication sont les groupes de clavardage, les réunions, les médias (journaux, publications et magazines touristiques locaux, brochures, radio, vidéos), un affichage de qualité et même des rencontres en personne. Par ailleurs, utilisez votre site Web pour donner plus de poids à vos messages et présenter des renseignements additionnels et plus détaillés sur la vision, les objectifs et les avantages du projet d'écotourisme.

Veillez à ce que l'information soit accessible aux principales parties prenantes à toutes les étapes du projet, de la conception à l'achèvement. De l'information exacte limite les spéculations, crée un climat de confiance et favorise la collaboration parmi vos clients.

Offrir des services à la population locale

Les activités d'écotourisme attirent souvent moins de monde et coûtent plus cher que ce qu'offre le tourisme de masse. Pour que la collectivité tire parti des avantages générés, prévoyez des activités participatives et des services gratuits ou peu coûteux pour la population locale, comme des excursions scolaires dans des aires naturelles, des festivals ornithologiques et des foires communautaires liées au projet.

Créer une base de soutien

Toute entreprise a besoin d'un groupe d'appui, composé de partenaires et d'investisseurs directement responsables de l'exécution de ses activités. Compte tenu de leurs avantages sur le plan social et environnemental, les projets d'écotourisme (en particulier ceux qui sont liés à l'observation de la faune, notamment des oiseaux) exigent de solides appuis qui en garantissent la viabilité à long terme. La conservation de la nature est l'un des volets essentiels de l'écotourisme, et diverses parties prenantes y contribuent (dont, souvent, les autorités gouvernementales) et partagent nécessairement certaines responsabilités.

Plusieurs mécanismes peuvent servir à établir ce groupe d'appui, par exemple en créant des conseils d'administration dont les membres sont issus des divers secteurs concernés, ou des comités consultatifs ou groupes de collaboration. Vous pourriez faire appel à des propriétaires fonciers, des autorités gouvernementales, des organismes de défense de l'environnement, des représentants du secteur privé, des chercheurs et tout autre secteur pertinent.

N'oubliez pas que les conseils d'administration influenceront davantage sur la prise de décisions qu'un comité consultatif ou un groupe de collaboration informelle. Les membres du conseil assument une plus grande responsabilité, donc il est important d'identifier les personnes qui :

- ✔ Peuvent assister aux réunions périodiques;
- ✔ Visent les mêmes objectifs que le projet (selon le relevé des parties prenantes);
- ✔ Ont bonne réputation dans la collectivité ou la région;
- ✔ Ne représentent pas des secteurs antagonistes ou concurrents;
- ✔ Possèdent des connaissances complémentaires;
- ✔ Peuvent donner une opinion nuancée sur l'orientation du projet afin qu'il demeure axé sur l'écotourisme;
- ✔ Représentent les bénéficiaires et les investisseurs.

Ce groupe d'appui est un atout très important qui aidera à surmonter les obstacles. Expliquez aux candidats potentiels les attentes en matière de participation, d'engagement et d'exigences de temps par rapport au rôle de membre du conseil d'administration, de comités consultatifs et d'autres groupes. On recommande aussi de changer périodiquement les membres en limitant la durée des mandats, afin d'injecter du « sang neuf » dans le projet.

Ateliers participatifs

Les ateliers participatifs sont très utiles pour susciter la participation sociale. Ils permettent un échange fluide d'idées à propos du projet, mais aussi de cerner les possibilités et les risques, de générer des processus de collaboration efficaces, et de favoriser l'adoption d'une vision commune du succès.

Veillez à organiser des ateliers périodiques de planification, de conception et d'évaluation, avec la participation de groupes d'appui et d'autres parties prenantes locales.

Mécanismes de consultation

La plupart des projets d'écotourisme nécessiteront la consultation de parties prenantes externes, comme des propriétaires fonciers, les utilisateurs actuels du site ou les organismes responsables du site. Les règles et règlements en place détermineront la nécessité des consultations et d'autres processus formels. Voici certaines considérations de base relatives au processus consultatif :

- 1 Mener des consultations avant le début des activités liées au projet.
- 2 Définir les sujets à aborder lors des consultations, en fonction des impacts sociaux, économiques ou environnementaux potentiels du projet.
- 3 Déterminer quelles parties prenantes doivent être consultées, selon les pratiques ou les droits que le projet pourrait bousculer. Par exemple, la décision d'interdire l'accès à une plage pour protéger les oiseaux de rivage pourrait nuire aux baigneurs locaux.
- 4 Déterminer qui devrait mener la consultation. Par exemple, n'oubliez pas que seuls des organismes gouvernementaux peuvent mener une consultation publique officielle.
- 5 Adapter l'information aux participants. Évitez les termes techniques et veillez à transmettre l'information préliminaire pertinente aux parties prenantes avant la consultation.
- 6 Établir une échéance et une procédure pour la consultation. L'échéance devrait accorder aux parties prenantes suffisamment de temps pour réfléchir aux enjeux et donner un avis éclairé.
- 7 Offrir divers moyens de participer aux consultations, lors de plusieurs séances en personne ou grâce aux médias numériques.
- 8 Rendre compte des résultats de la consultation et de toutes les décisions de la façon la plus appropriée en fonction des groupes d'intérêts.



Associations gagnant-gagnant

Cherchez les occasions d'établir des associations commerciales avec des entreprises et collectivités locales. Elles généreront des avantages additionnels et renforceront le soutien pour le projet d'écotourisme. Exemples : collaborer avec des hôtels écologiques pour offrir la pension complète, avec des commerçants locaux pour offrir des rabais aux clients, avec des ONG environnementales pour former des guides et des interprètes, et avec des fournisseurs locaux de services de transport ou d'autres services touristiques.

Partenariats

La formation de partenariats ou de coalitions avec des parties prenantes vise à stimuler le processus de changement à grande échelle. Tous les partenariats, qu'ils soient officiels (ententes et associations) ou informels (réseautage), exigent des parties qu'elles partagent les responsabilités. Dans le cas d'un projet d'écotourisme, il est essentiel de former des partenariats

locaux, nationaux, voire internationaux, pour atteindre des objectifs communs. Les avantages des partenariats entre plusieurs parties prenantes incluent : établir des politiques adaptées, obtenir du financement, faire de la sensibilisation, promouvoir les marchés et améliorer la qualité des services, entre autres.

Caractéristiques d'un partenariat efficace entre plusieurs parties prenantes



Communication efficace entre plusieurs parties prenantes



Attentes claires entre les parties



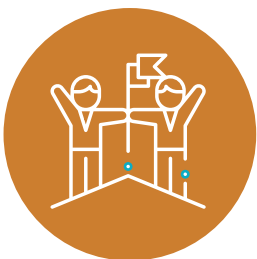
Limites de la participation définies par écrit



Respect de l'autonomie de chaque membre



Coûts de participation clairement définis



Responsabilité partagée pour les succès et la gestion



Transparence



Répartition claire et équitable des rôles



Style de gouvernance accepté et connu des membres



Mécanismes de résolution des conflits

Étude de cas



Partager la plage avec les incroyables oiseaux de rivage de la Géorgie¹

Avec l'aide de la CCE, une coalition de partenaires – propriétaires fonciers locaux, organismes étatiques et nationaux et ONG – a collaboré au lancement d'un projet communautaire de conservation de la faune dans un cordon d'îles au large de la Géorgie (États-Unis), et pour appuyer la désignation du site comme paysage d'importance hémisphérique au sein du *Western Hemisphere Shorebird Reserve Network* (WHSRN, Réseau de réserves pour les oiseaux de rivage dans l'hémisphère occidental).

Un groupe diversifié d'entités privées et publiques détient et gère ces îles. La plupart sont membres de la *Georgia Shorebird Alliance* (GSA), entre autres l'U.S. National Park Service, U.S. Fish and Wildlife Service, Manomet, gestionnaires de l'île St. Catherine's, et propriétaires fonciers sur l'île Cumberland, l'île Little St. Simons et Cannon's Point Preserve/Musgrove Preserve sur l'île St. Simons.

Différents moyens ont été mis en œuvre pour soutenir la gestion coordonnée et la mobilisation communautaire entre plusieurs partenaires : création d'un site Web pour la GSA, organisation de marches en soirée et d'événements communautaires, création de signalisation, d'affiches et de brochures, présentations ou offre de formation, et établissement de liens entre diverses parties prenantes en vue d'améliorer la prise de décisions. Le projet de conservation a permis d'accroître les connaissances et la sensibilisation, et de changer les comportements en limitant les interactions négatives entre les usagers des plages et les oiseaux de rivage qui les fréquentent. Après la mise en œuvre du projet, la municipalité de Tybee Island a adopté une résolution pour que sa plage fasse partie de la désignation WHSRN du site.

Ce projet montre comment les réseaux de collaboration regroupant plusieurs parties prenantes – propriétaires fonciers, responsables municipaux, scientifiques et gestionnaires au plan étatique et fédéral, mais aussi des ONG locales et régionales – peuvent se mobiliser efficacement pour protéger les oiseaux de rivage et leur habitat.

Références

1. Bureau exécutif du WHSRN (2019). WHSRN Nominations and Conservation Actions for Two Key Shorebird Sites: Willapa Bay and the Georgia Barrier Islands, CCE, rapport non publié.

Série sur l'écotourisme

1	Planifier une initiative d'écotourisme	2	Commercialiser l'écotourisme pour l'observation de la faune et des oiseaux	3	Mobiliser les collectivités et les parties prenantes en vue d'une initiative d'écotourisme	4	L'interprétation de la nature aux sites d'oiseaux de rivage
5	Valeurs culturelles et écotourisme	6	Offrir une expérience écotouristique à travers les festivals d'oiseaux	7	Suivi et évaluation des initiatives d'écotourisme	8	Études de cas en tourisme ornithologique

À propos



Le projet mené par la Commission de coopération environnementale (CCE) en 2017-2018, intitulé « Conservation des oiseaux de rivage avec la participation des citoyens », visait à renforcer les capacités des collectivités se trouvant le long des parcours migratoires d'Amérique du Nord, afin de préserver l'habitat et d'encourager les projets d'écotourisme lié aux cycles migratoires des oiseaux. Le tourisme ornithologique peut être une importante source de revenus additionnels pour les économies locales, et inciter les collectivités à maintenir leurs efforts de conservation. À cette fin, le projet a appuyé la préparation de documents et de formations d'éducation et de sensibilisation pour améliorer les connaissances, accroître le soutien local et renforcer la capacité des collectivités à offrir des activités d'écotourisme ornithologique, comme l'observation des oiseaux, la conservation de leur habitat et des événements de célébration. Pour en savoir plus, visitez : www.cec.org

Photographies et images:

Couverture et p.4: Center for Protected Areas Management/
Archives de Colorado State University

p. 2: Isauro Vidal

p. 3: Cordova Chamber of Commerce

p. 6: Terra Peninsular

p. 7: WHSRN