

## CONSULTATION POUR LA PRESTATION INTELLECTUELLE

### « Evaluation du plan stratégique 2011-2016 et accompagnement à la rédaction du cadre stratégique du 4<sup>e</sup> plan stratégique de Réserves Naturelles de France »

*Document du 27 juillet 2017*

### Questions / Réponses

#### **Demande d'information complémentaire du 25/7/17 :**

« ...il pourrait être intéressant d'accéder aux rapports d'étude que vous avez demandés et autres documents de réflexion sur notamment les modes de relation à venir entre votre association et les autres acteurs environnementaux, l'ANB en particulier mais aussi les autres réseaux, acteurs territoriaux, etc ... Ces éléments sont en effet utiles à une bonne appréciation du contexte général sur la base duquel l'offre devrait être élaborée en vue de recommander une approche stratégique qui ait un sens.

Ces éléments n'étant pas accessibles sur votre site, j'ignore s'ils peuvent l'être directement auprès de vous,... »

#### **Réponse RNF :**

La réflexion stratégique et prospective de RNF face aux évolutions institutionnelles et à son adaptation a abouti à un document sur le devenir du réseau des réserves naturelles élaboré en 2015. Il est annexé au présent document.

oOo

#### **Question :**

Quel est le cahier des charges imposé par la consultation ?

- celui figurant à la partie 2 du dossier de consultation ;
- celui du « projet au 13 juillet 2017 » qui lui est annexé, et diffère singulièrement du précédent.

#### **Réponse :**

Le cahier des charges imposé au prestataire est celui figurant dans le dossier de consultation.

Celui annexé au dossier de consultation correspond au cahier des charges validé en CA sur l'ensemble de la démarche d'évaluation et d'élaboration/validation du plan stratégique de RNF.

La prestation portera sur la partie Evaluation (ETAPE 2) et rédaction des axes stratégiques (ETAPE 3 point 1 à 4 inclus), et éventuellement sera complété de manière optionnelle par la rédaction du contenu des axes stratégiques (Etape 3, points 5 à 8).

Dans tous les cas une animation de la dynamique est à prévoir dans la prestation.

#### **Question :**

- faut-il comprendre que le service inclut une enquête d'évaluation auprès des 600 membres du réseau et son exploitation au sens du « cahier des charges, projet au 13/07/2017 », p3 ?

**Réponse :**

Il s'agira de toucher un maximum des 600 membres de RNF par le biais d'une enquête. Le taux de retour sur ce type d'enquête est généralement inférieur à 20 %.

Le prestataire est libre de proposer toute méthode ou option de consultation qu'il jugera pertinente pour permettre un retour d'enquête jugé suffisant pour permettre l'évaluation du Plan.

**Question :**

**• a-t-on une idée du nombre de réunions du COPIL à accompagner ? • du lieu où se tiendront ces réunions ?**

**Réponse :**

Ce point de méthode est à la libre appréciation du prestataire. Toute proposition est la bienvenue tant sur le nombre que sur le format. Dans le cas de rencontres physiques, les lieux de rencontre sont soit à Paris, soit à Dijon, au siège de l'association.

**Question :**

**• la mission d'animation du COPIL se terminera-t-elle à la livraison du rapport d'évaluation et de ses annexes ;  
• doit-elle se prolonger au cours de la phase d'élaboration du prochain plan stratégique ?**

**Réponse :**

Elle se termine lors de ces rendus, complétés du document rédigé des axes stratégiques du nouveau plan et de son sommaire.

La rédaction des contenus du plan est une prestation optionnelle.

**Question :**

**• si cette mission doit se prolonger au cours de la phase d'élaboration du prochain plan, étape 3 du processus défini dans le plan stratégique actuel, faut-il inclure au service la participation/animation aux séminaire prospectif, atelier de travail et autres événements**

**Réponse :**

Oui. Il est prévu à minima un séminaire prospectif.

Le Prestataire est libre de proposer des variantes à la prestation incluant une participation à une ou plusieurs réunions de CA, d'AG.

## DEVENIR DU RESEAU DES RESERVES NATURELLES ET DE RNF (Mai 2015)

Un réseau de  
**professionnels** des  
**réserves naturelles**  
ouvert à **tous les espaces**  
**naturels protégés**

Plus de **300**  
**réserves**  
**naturelles**  
nationales, régionales et  
de Corse d'importance  
pour la **biodiversité**  
et le **patrimoine**  
**géologique** de  
France et d'Outre-mer

Une **diversité unique** de  
**gestionnaires** de réserves  
naturelles représentés

**207 organismes**  
**gestionnaires**

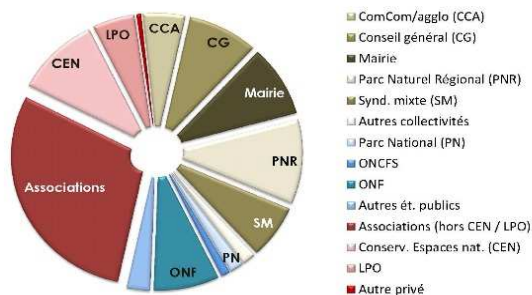
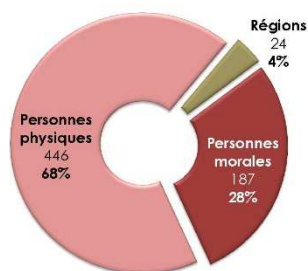
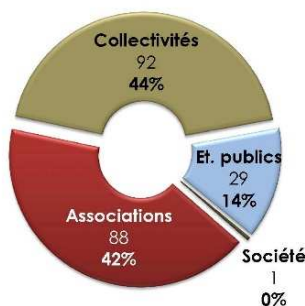
**657 membres**

**Réserves Naturelles de France** a pour objet de garantir la cohérence et la pérennité de l'outil réserve naturelle, son articulation avec les autres espaces naturels protégés, afin de contribuer à la protection de la nature.

Pour ce faire, l'association rassemble des personnes physiques et morales en charge de la création et de la gestion de réserves naturelles nationales, régionales et de Corse, et, plus largement, d'espaces naturels protégés, en France métropolitaine et en outre-mer.

Elle :

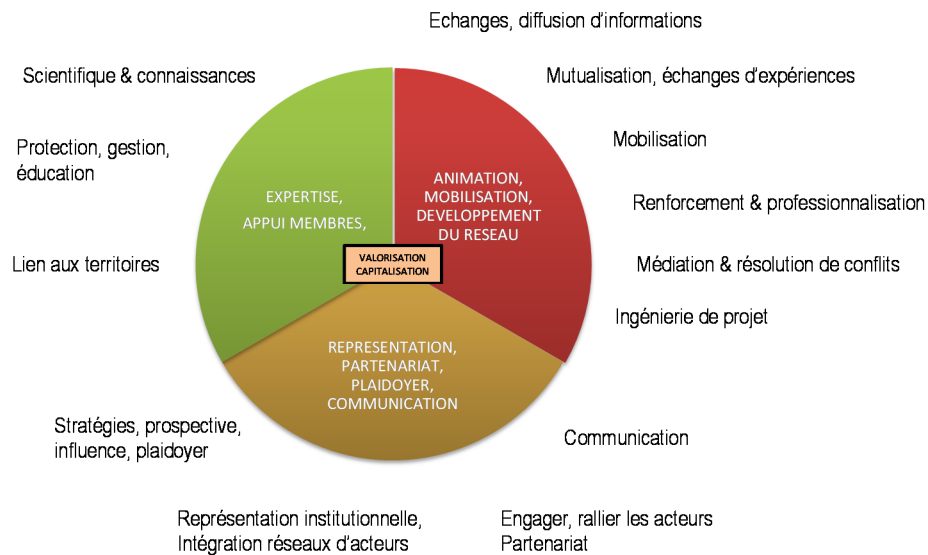
- fournit à ses adhérents toute assistance utile pour l'exercice de leurs missions,
- favorise la mise en réseau des réserves naturelles et la circulation des informations entre ses adhérents,
- engage toute démarche nécessaire à la défense et au développement des Réserves Naturelles, à l'évolution des textes en la matière, à l'obtention de moyens adaptés aux missions de ses adhérents,
- contribue à faire connaître et reconnaître les Réserves Naturelles, leurs actions et leurs résultats auprès des élus, des partenaires, des usagers et du grand public,
- élabore toute contribution technique, juridique ou stratégique concernant les espaces naturels protégés.



## La recherche du niveau d'excellence

14 grands types de besoins recensés pour les gestionnaires de réserves naturelles et les autorités de classement

Auxquels sont associés trois grands types de services apportés par RNF



**Services d'Appui technique individualisé et mutualisé** sur les champs scientifiques, de la gestion, protection et éducation à la nature, du lien aux territoires, du juridique (outils méthodologiques, protocoles de suivi, expertise technique, formation-action...);

**Services d'animation, de mobilisation et de développement du réseau** (socio-professionnel) couvrant des activités allant de la diffusion et échanges d'informations, d'expériences, au transfert, à la capitalisation et l'innovation, du montage de projets et de financements, à la mobilisation des membres ; la mise en œuvre de cette mission passe en particulier par l'existence au sein du réseau d'une vingtaine d'outils d'animation techniques sur des thématiques de connaissance, de gestion, de protection, d'éducation, de police... et géographique (Outre-mer) sur le patrimoine naturel, biologique et géologique ;

**Services de réflexion stratégie, de représentation et de politique** pour la promotion des réserves naturelles, de leur financement, réflexion stratégique, plaidoyer, communication et valorisation du réseau, représentation, ...

Un déploiement aux principales échelles géographiques

selon une approche partenariale marquée

Des services pour les réserves naturelles qui bénéficient aussi à tous les espaces naturels protégés

*Mise à disposition d'outils scientifiques et technique pour la connaissance et la gestion...*

**Local** : être au plus proche des préoccupations des gestionnaires de réserves ; des missions ciblées et individualisées pour répondre aux besoins quotidiens des agents des réserves ;

**Régional** : en appui des réseaux régionaux de gestionnaires et en accompagnement des Régions dans leur responsabilité en tant qu'autorités de classement ;

**National** : en faisant le lien avec les politiques nationales, les parlementaires, les acteurs - ministères, représentants des collectivités, autres têtes de réseau de gestionnaires, associations nationales de protection de la nature... ; en fournissant aux RNs des outils de référence ;

**Outre-mer** : un accompagnement dédié aux gestionnaires en outre-mer (Guyane, Martinique, Guadeloupe, la Réunion et les TAAF) ;

**Europe et International** : participation du réseau aux programmes internationaux ultramarins notamment, une échelle de travail qui reste à renforcer.

**Protocoles standardisés** : Environ 160 sites, hors réserves naturelles (réserves biologiques, parcs nationaux, parcs naturels régionaux, sites du conservatoire du littoral, réserves de chasse, espaces naturels sensibles, ...) et parfois même hors espaces protégés, ont bénéficié d'un appui de RNF pour l'application d'au moins 4 protocoles (PSDRF, limicoles côtiers, roselières et syrphes). Le niveau d'accompagnement varie du simple appui à la mise en œuvre de la stratégie d'échantillonnage à l'analyse des données, en passant par la formation sur le terrain et la mise à disposition d'outils dédiés ;

**Bancarisation et sécurisation des données naturalistes** : le logiciel de gestion de données naturalistes Serena développé depuis 2002 à l'initiative de RNF permet à plus de 500 structures et personnes de disposer d'un outil fiable pour la bancarisation et la sécurisation des données naturalistes, facilitant les échanges à diverses échelles et le transfert des données des réserves naturelles au SINP. La COBS (Centrale d'OBServation), base de données implémentée par les utilisateurs de Serena désirant centraliser et échanger leurs données, présente aujourd'hui plus de 2 millions d'enregistrements de provenance diverses : réserves naturelles, conservatoires d'espaces naturels, parcs naturels régionaux, associations naturalistes ;

**Méthodologies d'évaluation de l'état de conservation** pour les habitats forestiers et les éco-complexes alluviaux, utilisant les données issues des protocoles de suivi standardisés. Les indicateurs d'évaluation de l'état de conservation contribuent à renseigner une partie des indicateurs du tableau de bord des plans de gestion de réserves naturelles et d'autres espaces naturels ;

*Et d'outils méthodologiques et diversité d'appuis techniques dans les champs de l'éducation à la nature, de l'accueil du public, sur les métiers et plus récemment du lien des réserves naturelles au territoire*

*Mutualisation et échanges d'expériences*

*Ces outils d'animation sont ouverts à l'inter-réseau afin de favoriser les échanges et retours d'expérience avec les autres réseaux de gestionnaires tels que le Forum des AMP, TEMEUM...*

**Guide méthodologique des plans de gestion** : RNF a été « pionnier » dans la démarche de rédaction des plans de gestion et a publié trois versions de son guide méthodologique des plans de gestion (1991, 1998 et 2006). Fort de cette expérience, RNF joue aujourd'hui un rôle pilote dans l'élaboration de la quatrième version coordonnée par l'ATEN (2015) destinée à l'ensemble des espaces protégés gérés. Cette nouvelle version élargie et modernisée intègre notamment les éléments méthodologiques construits dans le cadre du partenariat RNF/AAMP visant à associer la démarche de tableau de bord (suivi d'indicateurs) à la méthodologie des plans de gestion ;

**Tableau de bord** : Le changement de méthodologie pour la rédaction des plans de gestion nécessite un temps important d'accompagnement technique auprès des gestionnaires qui ont à rédiger un nouveau plan de gestion. Des opérations pilotes de terrain sont menées directement dans des espaces protégés (aires marines protégées et réserves naturelles) pour tester la démarche de tableau de bord. Elles impliquent des équipes complètes de gestionnaires ainsi que divers acteurs locaux (DREAL, Régions, ONF, membres de CSRPN et des conseils scientifiques, élus, etc.) ;

Près d'une **quinzaine d'outils d'animation technique, véritables plateformes d'échanges entre les gestionnaires de réserves naturelles et ouverts aux autres espaces naturels protégés**, fonctionne tout au long de l'année et rassemble plusieurs centaines de professionnels. Ces outils couvrent un large spectre de thèmes essentiels pour les gestionnaires d'espaces protégés, connaissance, gestion, éducation à la nature, inscription aux territoires, personnels, et aussi dédiés aux besoins spécifiques des services des Régions. L'ensemble de ces outils d'animation continue de s'ouvrir à l'inter-réseau afin de favoriser les échanges et retours d'expérience avec les autres réseaux de gestionnaires tels que le Forum des AMP, TEMEUM, etc.

A titre d'exemple, les groupes « projet » de la commission scientifique ont vocation à travailler sur des projets précis agréés par le Conseil d'Administration de RNF. Focalisés sur des thématiques précises, ils sont créés à l'initiative des membres et généralement liés à la mise en œuvre d'un ou plusieurs protocoles standardisés (même si leur coordination n'est pas nécessairement la seule action menée). Ces groupes constituent des lieux d'échanges plébiscités par les membres et ils participent à la convivialité globale du réseau des gestionnaires de RN. L'inter-réseau est de fait déjà très présent au sein de ces groupes.

Il s'agit aussi de l'organisation régulière de séminaires et ateliers de retour d'expériences ouverts aux gestionnaires de réserves naturelles et d'autres espaces naturels protégés.

## Une nouvelle gouvernance pour la protection de la nature !

## Quelle relation entre la future Agence Française pour la Biodiversité et Réserves Naturelles de France ?

## Une analyse indépendante de 3 scénarios pour identifier le scénario « gagnant-gagnant »

## Vingt critères d'analyse répartis en 7 catégories

Comment assurer la **continuité des services** apportés aux gestionnaires de réserves naturelles tout en poursuivant **l'ouverture de ces services** aux autres espaces naturels protégés en prenant en compte les **préoccupations socio-économiques** de Réserves Naturelles de France ?

Afin de définir la relation « gagnante-gagnante » entre l'AFB et RNF, trois scénarios ont fait l'objet d'une analyse approfondie par un consortium de deux bureaux d'études Actéon/Biotope. Il s'agit :

- d'un scénario de type « **Intégration** » : l'ensemble des missions de RNF est repris par l'AFB ;
- d'un scénario de type « **Répartition** » : une partie des missions actuellement assurée par RNF est reprise par l'AFB, à savoir les missions d'animation et d'appui technique à la conservation et la gestion patrimoniale des réserves ;
- d'un scénario de type « **Délégation** » : l'AFB délègue certaines missions dont l'établissement à la charge ; dans ce cadre, RNF et l'AFB s'engagent en faveur d'un élargissement des missions d'appui technique de RNF vers d'autres gestionnaires d'aires protégées (Parcs nationaux, site Natura 2000, ENS, ...).

Ces trois scénarios ont été examinés (avantages/bénéfices, Inconvénients/Coûts) selon **vingt critères répartis en 7 catégories selon 3 niveaux** :

### Les grandes missions de l'animation du réseau des réserves naturelles :

- l'accompagnement des gestionnaires vers un même niveau d'excellence ;
- l'appui aux gestionnaires pour devenir des acteurs du développement durable des territoires ;
- la représentation du réseau des gestionnaires ;
- la contribution aux politiques de protection de la nature ;

### La réponse aux grands enjeux nationaux pour les politiques de protection de la nature :

- Mutualisation des moyens et des compétences ;

- Développement des capacités d'adaptation ;

## Les conséquences socio-économiques pour RNF (situation du personnel salarié).

Une appréciation globale selon une notation allant du « très performant, changement significatif par rapport à la situation actuelle », « performant, évolution positive par rapport à la situation actuelle », « pas de changement », à « évolution négative sans rupture ».

## 10 recommandations proposées

Un partenariat entre l'AFB et RNF à construire par étapes et dans le temps en commençant par la mise en place d'un scénario de

## type « Délégation »

En complément de l'analyse des trois scénarios, les consultants ont apporté une analyse sur un **Scénario 4 dit de « l'Interrelation »** qui tire les enseignements des trois premiers scénarios et qui met l'accent sur deux des enjeux principaux de la protection des espaces naturels : la mutualisation des moyens et la territorialisation. Ce scénario vise par ailleurs à renforcer les dynamiques existantes, au service des objectifs nationaux.

De cette analyse indépendante ressort la **recommandation principale (n°1)** des consultants :

### Recommandation n° 1 – Construire un partenariat par étapes

Les 9 autres recommandations formulées par les consultants ont été réparties suivant quatre niveaux :

- Poursuivre, indépendamment de l'AFB, l'évolution du projet associatif de RNF

### Recommandation n° 2 – Faire de RNF le porte drapeau des aires naturelles sous protection forte

### Recommandation n° 3 – Offrir aux adhérents une offre de services renforcée

### Recommandation n° 4 – Mobiliser RNF sur les enjeux de suivi et de transfert de connaissance

### Recommandation n° 5 – Repenser le modèle économique de l'association

- Assurer un dialogue à parité entre l'Agence Française pour la Biodiversité et ses partenaires

### Recommandation n° 6 – Maintenir un soutien de l'Etat aux réseaux de gestionnaires

### Recommandation n° 7 – Instaurer des groupes de travail en commun

### Recommandation n° 8 – Associer les partenaires de l'AFB à l'élaboration de son 1<sup>er</sup> contrat d'objectifs

- Améliorer la mutualisation entre les têtes de réseaux

### Recommandation n° 9 – Renforcer les synergies entre les têtes de réseaux de gestionnaires



- Renforcer l'ancrage territorial de RNF

Recommandation n° 10 –  
Développer l'intervention régionale de RNF en faveur des espaces naturels protégés

## **Le Conseil d'administration : une vision d'avenir pour RNF**

Une intervention  
renforcée du local,  
au plus près des  
réserves naturelles,  
au régional et  
national

Un développement  
progressif aux  
échelles des outre-  
mers, de l'Europe  
et de l'international

RNF en  
mouvement

Le Conseil d'administration de RNF considère essentiel de bâtir le projet d'avenir de RNF sur la base de 5 objectifs majeurs :

**Maintenir et développer des services d'appui technique (connaissance, protection/gestion, intégration aux territoires) de qualité qui répondent aux besoins des membres actuels et futurs** de RNF pour assurer efficacement leurs missions (gestionnaires de réserves naturelles). Ces services sont de nature : (i) personnalisés et (ii) mutualisés à tout ou partie des membres ;

**Assurer une animation efficace de qualité du réseau des membres de RNF** à travers la consolidation et la modernisation des outils d'animation technique performant ainsi que la création éventuelle de nouveaux outils permettant les échanges d'expérience, le développement d'initiatives et de projets, l'innovation, la valorisation et la capitalisation, la coopération européenne et internationale, etc... ;

**Accompagner les Régions par des services adaptés** dans leur responsabilité d'autorités de classement des espaces naturels protégés inscrits dans celle de Chef de filât en matière de biodiversité ;

**Faire valoir les intérêts des membres de RNF au profit des réserves naturelles et valoriser leurs efforts et leurs expériences** dans le cadre de l'ensemble du dispositif des espaces naturels protégés en France en lien étroit avec les têtes de réseau des gestionnaires ;

**Poursuivre l'ouverture de RNF aux gestionnaires d'autres espaces naturels protégés** (sites des conservatoires d'espaces naturels, Parcs nationaux, sites du Conservatoire du littoral, ...) en leur faisant bénéficier des services actuels et à venir de RNF ; cette ouverture croissante s'inscrit dans la contribution du réseau des réserves naturelles et de RNF à la politique des espaces naturels protégés en France et doit se réaliser en partenariat étroit avec les autres acteurs du domaine (autres réseaux d'espaces naturels protégés, autres établissements, future agence française pour la biodiversité...).

**Pour atteindre cette vision, RNF est déjà engagé dans le changement à travers un nombre important de chantiers, sur l'évolution de ses missions futures, de ses outils d'animation, de son modèle économique.**

Le scénario  
« **Délégation** » constitue  
**la meilleure garantie de  
réussite** à la fois pour  
les membres de RNF,  
pour les gestionnaires  
d'autres espaces  
naturels protégés, pour  
RNF et pour la future  
AFB

**Fonctionnel** très  
rapidement pour  
une **durée minimale de  
3 à 6 ans**

Un **consortium  
technique** de  
compétence et  
d'expertise pour les  
espaces naturels  
protégés

Ce scénario qui s'inscrit dans la **consolidation et l'amplification** notamment de **l'expérience partenariale entre l'AAMP et RNF** assure le **meilleur ratio coût/bénéfice** pour les gestionnaires d'espaces naturels protégés surtout dans une période sensible de construction de l'AFB par la fusion des quatre opérateurs de l'Etat concernés ;

Il peut se **mettre en place immédiatement** et pour une **durée minimale de 3 à 6 ans** au terme de laquelle une évaluation de sa pertinence devra être conduite pour poursuivre ou reconsidérer la relation AFB/RNF ;

La relation partenariale AFB/RNF pourrait se traduire opérationnellement à travers la création d'un « **consortium technique de compétence et d'expertise pour les espaces naturels protégés** » ouvert à d'autres structures souhaitant contribuer à la mutualisation des compétences pour le bénéfice de tous les espaces naturels protégés ;

Ce scénario assure **le renforcement et le développement des services actuels de RNF au niveau régional**, auprès des Régions et auprès des réseaux régionaux de gestionnaires de réserves naturelles, plus largement le cas échéant pour des gestionnaires d'autres espaces naturels protégés ;

Il est par ailleurs essentiel de **renforcer et de développer les relations entre les têtes de réseau de gestionnaires d'espaces naturels protégés** à travers la mise en place d'une plateforme dont les missions et les contours restent à préciser.