

# Formation des Gestionnaires en Aires Protégées Marines et Côtières (GAPMAC)



## PRÉSENTATION DE L'EXPÉRIENCE

<b>L'OUTIL</b>	<b>Réaliser des actions de formation des futurs personnels (managers et techniciens) qui travailleront dans les aires protégées.</b> Cet outil est destiné pour tout projet de formation de personnel œuvrant dans le domaine de l'exploitation, la conservation et la gestion des ressources
<b>STRUCTURE</b>	Outil proposé par l'Institut Halieutique et des Sciences Marines (IHSM), Université de Toliara. Contact : <a href="mailto:jakynoelisoa@gmail.com">jakynoelisoa@gmail.com</a>
<b>ZONES/LIEUX</b>	Madagascar
<b>DATES ET DURÉE</b>	2006 à 2008 3 cycles de formation en 3 ans, soit une durée de 9 mois par cycle

## CONTEXTE

Lors de la conférence internationale à Durban sur la biodiversité en 2003, Madagascar s'est engagée à tripler la surface de ses aires protégées afin de pouvoir conserver sa biodiversité. La réalisation de cet engagement nécessite, non seulement la création et la mise en place de nouvelles aires protégées, mais également la disposition du personnel qualifié afin de pouvoir les gérer efficacement.

Par ailleurs, il n'existe pas à Madagascar des institutions qui dispensent des formations spécialisées en gestion des aires protégées. La plupart des cadres responsables des AP provient de l'ESS Agro ou de la Faculté des Sciences et dont la majorité du contenu de la formation ne correspond pas au profil du poste qu'ils occupent. Ils sont alors obligés d'apprendre sur le tas les activités qui leur sont attribuées. Cette situation constitue un frein sur le déroulement de leurs activités. C'est dans ce contexte que le MNP a discuté avec l'IHSM de la faisabilité de réalisation des actions de formation des futurs personnels (managers et techniciens) qui travailleront dans les aires protégées.

## PROBLEMES A RESOUDRE

- Manque de cadres compétents capables de gérer de manière efficace les futures AP
- Absence de formation spécialisée dans la gestion des aires protégées
- Les initiatives précédentes ne répondent aux attentes des gestionnaires des APM :
  - Formation dispensée antérieurement dominée par les sciences fondamentales ou selon les besoins fondamentaux de l'époque (hygiène et qualité des produits halieutiques, aquaculture)
  - Programmes dominés par la formation théorique

## OBJECTIFS

Participer à la politique de la gestion et de la conservation des ressources naturelles la formation de cadres supérieurs (45 Managers et 45 Techniciens supérieurs) directement opérationnels pour diriger et faire fonctionner les aires protégées existantes et celles qui seront créées ultérieurement.

## ACTEURS PRINCIPAUX

- **Fondation Mac Arthur** : Organisme international ayant financé en totalité la formation
- **Madagascar National Parks** : Initiateur et coordinateur du projet, embaucher les formés après la formation
- **IH.SM** : Prestataire de l'action de formation
- **Ministère de l'Environnement et Forêt et les services décentralisés** : appui institutionnel et embauche des formés
- **Différentes AP** : structure d'accueil durant le stage; structure d'embauche des formés

## STRATÉGIE/APPROCHE

Collaboration et partenariat entre Public-Privé (MNP/IHSM/APM/Bailleurs)

- Participation et mobilisation active des personnels des deux entités MNP/IHSM dans toutes les actions de formation (montage de dossier, réalisation des enseignements, encadrement stage, jury de soutenance)
- Formation beaucoup plus orientée vers la pratique (2/3) que la théorie (1/3) avec réalisation d'un stage individuel de 3mois dans une aire protégée

## COMPOSANTES

1. Montage de projet et demande de financement
2. Mise en place d'une structure opérationnelle (comité technique composée de 3 représentants de l'IHSM et 3 représentants de MNP) chargée de la planification et de la délibération des activités à réaliser
3. Planification et Réalisation de l'action par :
  - La conception et validation du programme pédagogique et l'identification des formateurs
  - La commande et l'achat des matériels pédagogiques
  - Le lancement d'offre de formation et sélection des apprenants
  - La réalisation de la formation
4. Evaluation des apprenants et de la formation

## COÛT

325 000 US \$ en 3 ans (1\$ = 20 000AR)

## SUPPORT

Infrastructures et équipements (bateau, matériels de plongée pour le suivi des récifs), différents matériels de mesure, photocopieuse, film, etc.

## RESULTATS FINAUX

- 37 Managers et 28 Techniciens supérieurs formés dans le domaine de la Gestion des APMC
- Les formés sont tous recrutés soit au sein du Ministère de l'environnement et Forêt, soit au niveau des AP (terrestres ou marines), ou des ONG œuvrant dans le domaine de conservation

**DESCRIPTION DE L'EXPÉRIENCE**

COMPOSANTES/ ETAPES	ACTIVITÉS	PROCÉDÉS TECHNIQUES/ ORGANISATIONNELS	RÉSULTATS / RÉALISATIONS	DIFFICULTÉS RENCONTRÉES	EFFETS IMPRÉVUS (POSITIFS OU NÉGATIFS)
Montage de projet et Demande de financement	Concertation entre MNP et IHSM	Formulation et montage d'un dossier	-Projet validé et ayant obtenu un accord de financement	Période assez longue pour l'obtention du financement	
Mise en place d'une structure organisationnelle	Création d'un Comité Technique	Chaque entité a donné 3 représentants pour constituer le comité technique chargé de délibérer et de planifier toutes les activités du projet	- Comité de pilotage fonctionnel		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bonne entente entre les membres du comité, et une forte motivation par rapport au défi à relever</li> <li>• Valorisation des expériences de l'IHSM dans le domaine de partenariat dans le cadre de formation avec les privés</li> </ul>
Planification et Réalisation de l'action	Conception, validation du programme pédagogique et identification des formateurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matières à dispenser avec volume horaire conçu à partir de l'analyse des profils des formés</li> <li>• Formateurs provenant du corps enseignants de l'IHSM et des hauts responsables et professionnels du MNP</li> </ul>	Programme pédagogique (matières avec volume horaire et enseignants responsables) validés	Affectation du volume horaire par matière pour pouvoir caler le cursus en 9 mois	Réajustement progressif du volume horaire à chaque fin de cycle de formation
	Commande et achat des matériels pédagogiques	Appel d'offre et Identification des 3 fournisseurs	Acquisition du matériels	Lourdeur et lenteur de la procédure d'achat et de livraison des matériels	Retard dans la livraison des matériels (bateau, matériel de plongée, etc.), impact sur le calendrier pédagogique

Lancement d'offre de formation	Par voie médiatique et d'affichage	Offre de formation et date de concours publié	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lieux d'affichage concentrés au niveau des centres universitaires et des bureaux des MNP</li> <li>Manque d'investigations du public</li> </ul>	
Sélection des apprenants	Voie de concours et entretien oral au niveau des centres régionaux de MNP	12 Candidats de niveau managers et 12 prévus à rejoindre la formation à chaque cycle de formation	<ul style="list-style-type: none"> <li>Insuffisance de candidats possédant le profil requis</li> <li>Nombre de candidats admis requis insuffisant (moyenne requise pour l'admissibilité non atteinte)</li> <li>Désistement de certains admis au dernier moment</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Insuffisance de l'effectif des candidats admissibles après les tests écrits et oraux (objectifs à 45 managers et 45 techniciens non atteints)</li> <li>Intervention de tierces personnes faisant pression sur le comité technique pour le recrutement d'un ou une candidat(e)</li> </ul>
Réalisation de la formation	<ul style="list-style-type: none"> <li>Interventions alternées des formateurs de l'IHSM et du MNP</li> <li>Stage individuel de 3mois dans les AP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acquisitions des connaissances et de compétences par les étudiants</li> <li>Approfondissement des connaissances lors du stage</li> </ul>	Disponibilité des formateurs surtout du MNP	<ul style="list-style-type: none"> <li>Désistement d'un étudiant de niveau manager en cours de formation à cause de maladie</li> <li>Grève fréquente des universités malgaches ayant des répercussions sur le déroulement de la formation</li> </ul>
Evaluation des apprenants et évaluation de la formation	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluation des apprenants par matière</li> <li>Evaluation globale de la formation par apprenants et par matière</li> </ul>	En moyenne 12 Managers et 10 Techniciens formés par an	<ul style="list-style-type: none"> <li>Défaillance de certains étudiants à certains examens</li> <li>Culture d'évaluation ignorée par les étudiants les conduisant à émettre des réponses non constructives</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Non obtention de certificat à la fin de formation (possibilité de rattrapage des 2 étudiants défaillants l'année suivante)</li> </ul>

## ANALYSE DE L'EXPÉRIENCE

### CRITÈRE 1 : répliquabilité de l'outil

INDICATEURS	ASPECTS POSITIFS	ASPECTS NÉGATIFS	ASPECTS NON MAITRISÉS
Adéquation de la formation à l'emploi sur la gestion de la biodiversité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meilleure intégration des connaissances scientifiques et surtout pratiques grâce à l'implication des professionnels dans la transmission des compétences</li> <li>• Formés directement opérationnels à l'issue de leur formation</li> </ul>		

### CRITÈRE 2 : niveau de participation des apprenants

INDICATEURS	ASPECTS POSITIFS	ASPECTS NÉGATIFS	ASPECTS NON MAITRISÉS
Renforcement des compétences spécifiques à la gestion des aires marines et côtières protégées pour les jeunes sortants des universités publiques et privées habilitées par l'enseignement supérieur	<p>Pluridisciplinarité des apprenants favorisant le partage et les échanges des connaissances</p> <p>Valorisation du certificat pour ceux qui vont travailler au niveau de la fonction publique</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formation de longue durée et très intense pouvant conduire à l'abandon de l'apprenant</li> <li>• Possibilité de sélection de candidat ayant un handicap physique admissible mais observé seulement au début de la formation (le handicap physique réduit les travaux pratiques sur terrain)</li> </ul>

### CRITÈRE 3 : probabilité d'embauche des formés

INDICATEURS	ASPECTS POSITIFS	ASPECTS NÉGATIFS	ASPECTS NON MAITRISÉS
Embauche assurée des jeunes universitaires	<p>Amélioration de la conservation et de la gestion de la biodiversité</p> <p>Renforcement en personnel qualifié des aires protégées</p> <p>Réduction du chômage des jeunes universitaires</p>		Abandon précoce de poste par les formés pour chercher d'autres postes beaucoup plus rémunérateurs

*Cette fiche outil est issue d'expériences de terrain, et n'a pas fait l'objet d'évaluation technique et scientifique. Celle-ci est amenée à être enrichie et améliorée au cours du temps.*



Ce travail est effectué dans le cadre du projet EU-M, financé par la région Wallonne avec l'AWAC.