

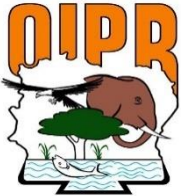
REPUBLIQUE DE COTE D'IVOIRE



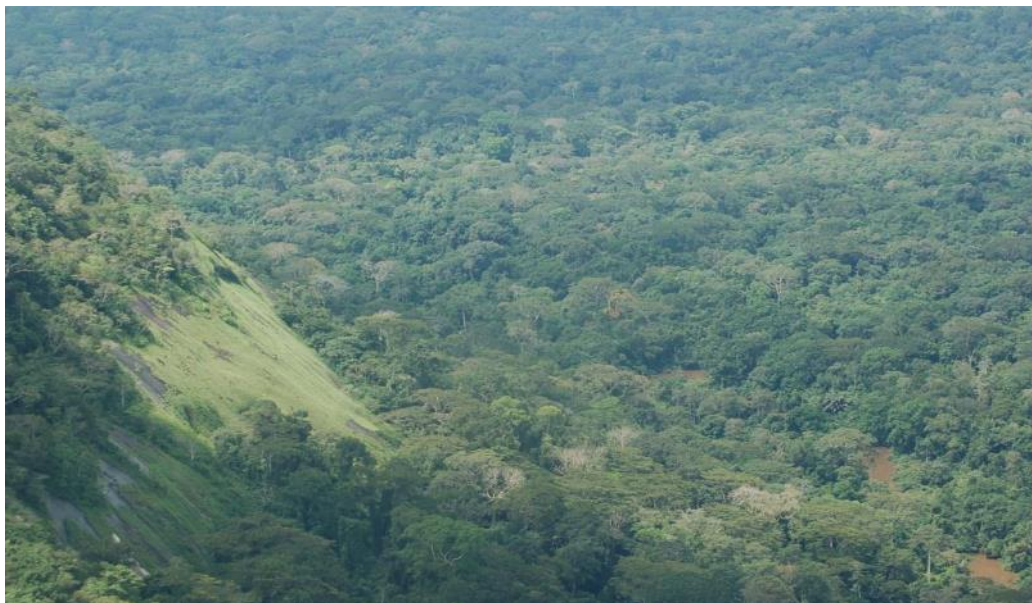
Union – Discipline – Travail

MINISTÈRE DE L'ENVIRONNEMENT ET DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

OFFICE IVOIRIEN DES PARCS ET RESERVES



# PLAN D'AFFAIRES DU PARC NATIONAL DE TAÏ



## 2014-2020

[www.parcnationaltai.com](http://www.parcnationaltai.com)



Novembre 2015

# TABLE DES MATIERES

<b>Tables des illustrations .....</b>	<b>iii</b>
<b>Sigles et abréviations.....</b>	<b>v</b>
<b>Mot du Directeur Général de l’OIPR .....</b>	<b>vi</b>
<b>Mot du Directeur Exécutif de la FPRCI .....</b>	<b>vii</b>
<b>Résumé .....</b>	<b>viii</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>x</b>
<b>Introduction.....</b>	<b>1</b>
<b>I. Analyse institutionnelle.....</b>	<b>3</b>
I.1. Présentation du Parc national de Taiï .....	3
I.2. Vision et mission .....	4
I.3. Situation actuelle .....	4
I.3.1. Contexte juridique .....	4
I.3.2. Positionnement du PNT .....	5
I.3.3. Atouts du PNT .....	5
I.3.4. Gestion du PNT .....	6
I.3.5. Analyse des parties renantes .....	8
I.3.6. Analyse des forces, faiblesses, opportunités et défis (SWOC).....	10
I.4. Analyse des facteurs politiques, économiques, sociaux et technologiques (PEST) .....	13
I.5. Profil des consommateurs.....	15
I.6. Concurrence.....	15
I.7. Options stratégiques .....	16
<b>II. Plan marketing .....</b>	<b>18</b>
II.1. Stratégie de marketing .....	18
II.2. Produits.....	18
II.3. Tarifs.....	19
II.4. Sites d’accès .....	20
II.5. Promotion .....	20
II.6. Prévisions du marché.....	20
<b>III. Plan opérationnel .....</b>	<b>21</b>
III.1. Programmes de gestion.....	21
III.2. Procédures d’approvisionnement .....	25
III.3. Accords contractuels.....	25
III.4. Mécanisme de financement durable .....	25
III.5. Questions de santé et de sécurité .....	26
III.6. Maintenance des équipements et infrastructures .....	26
<b>IV. Ressources humaines .....</b>	<b>26</b>
IV.1. Présentation .....	26
IV.1. Structure organisationnelle .....	27
IV.2. Profil du personnel .....	27
IV.3. Analyse des faiblesses/besoins organisationnels .....	27
IV.4. Formation .....	28
<b>V. Analyse de risques.....</b>	<b>30</b>
V.1. Identification des risques .....	30
V.2. Gestion des risques .....	30

<b>VI. Plan de financement.....</b>	<b>32</b>
VI.1. Généralités.....	32
VI.2. Historique financier.....	32
VI.3. Budget.....	32
VI.4. Relevés des comptes financiers.....	33
VI.5. Prévisions financières.....	35
<b>VII. Plan d'actions.....</b>	<b>37</b>
<b>Conclusion.....</b>	<b>38</b>

## TABLES DES ILLUSTRATIONS

### LISTE DES FIGURES

Figure 1: Carte de situation du PNT.....	3
Figure 2 : Evolution du nombre de visiteur du PNT.....	21
Figure 3 : Organigramme de la Direction du PNT.....	27
Figure 4 : Synthèse des besoins financiers du PNT.....	33
Figure 5 : Répartition des charges de gestion du PNT de 2012 à 2014.....	35
Figure 6: Evolution des besoins en financements pour la gestion du PNT sur la période 2014-2020.....	36

### LISTE DES PHOTOGRAPHIES

Photo 1 : Le PNT vu depuis le Mont Niénokoué.....	4
Photo 2 : <i>Artabotrys oliganthus</i> ( <i>Annonaceae</i> ), une espèce caractéristique du PNT.....	5
Photo 3 : Chimpanzé se nourrissant de fruits.....	5
Photo 4 : Une éléphant et son petit dans le PNT.....	5
Photo 5 : Danse Oubi à la périphérie du PNT.....	6
Photo 6 : Tenue d'une session du CGL à San Pedro.....	7
Photo 7 : Séance de consultation avec des parties prenantes.....	8
Photo 8 : Vue des participants à l'atelier de validation du plan d'affaires du PNT.....	8
Photo 9 : Le restaurant de l'Ecotel Touraco à Djouroutou.....	19
Photo 10 : Agents de surveillance en mission.....	22
Photo 11 : Agents en activités de suivi écologique.....	22
Photo 12 : Les membres du CGL après une de ses sessions.....	23
Photo 13 : Animation de stand lors du SITA 2015.....	23
Photo 14 : Un groupe de touristes en balade dans le PNT.....	24
Photo 15 : Pont réhabilité par l'OIPR sur le fleuve San Pedro à Djapadji.....	24
Photo 16 : Limite périmétrale du PNT entretenue et matérialisée par des panneaux.....	24
Photo 17 : Réunion mensuelle de direction à Buyo.....	24
Photo 18 : Atelier mécanique du PNT.....	26
Photo 19 : Agents de surveillance du PNT en plein défilé.....	27

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Parties prenantes à la gestion du PNT .....	9
Tableau 2 : Matrice SWOC du PNT.....	10
Tableau 3 : Analyse stratégique de la matrice SWOC .....	11
Tableau 4 : Matrice d'analyse des facteurs politiques, économiques, sociaux et technologiques.....	13
Tableau 5 : Profil du touriste du PNT.....	15
Tableau 6 : Situation de la concurrence.....	16
Tableau 7 : Options stratégiques .....	17
Tableau 8 : Tarifs provisoires de visites écotouristiques.....	19
Tableau 9 : Matrice d'analyse des faiblesses/besoins organisationnels du PNT .....	27
Tableau 10 : Besoins en formation du personnel de la Direction du PNT .....	28
Tableau 11 : Mesures de gestion des risques.....	30
Tableau 12 : Synthèse des besoins financiers du PNT (x1000).....	33
Tableau 13 : Bilan financier 2012-2014 .....	34
Tableau 14 : Besoins en financements pour la gestion du PNT sur la période 2014-2020 (x1000).....	36
Tableau 15 : Plan d'actions du plan d'affaires du Parc national de Taï .....	37

## Sigles et abréviations

ADK	Ateliers De Kahankro	MINEF	Ministère des Eaux et Forêts
ADL	Appui au Développement Local	MINEFOR	Ministère des Eaux et Forêts
AGR	Activité Génératrice de Revenus	OIPR	Office Ivoirien des Parcs et Réserves
ANADER	Agence Nationale d'Appui au Développement Rural	ONG	Organisation Non Gouvernementale
ANDE	Agence Nationale de l'Environnement	ORSTOM	Office de Recherche Scientifique et Technique d'Outre-Mer devenu « IRD » - Institut de Recherche pour le Développement
APA	Accès aux ressources génétiques et Partage des Avantages découlant de leur utilisation	PACPNT	Projet Autonome pour la Conservation du Parc National de Taï devenu Projet de Conservation du Parc National de Taï (PCPNT)
AVCD	Association Villageoise de Conservation et de Développement	PACCS	Projet d'Adaptation au Changement Climatique et de stabilisation des bases de vies des populations du Sud-Ouest de la Côte d'Ivoire
CGL	Comité de Gestion Locale	PAG	Plan d'Aménagement et de Gestion
CHC	Compagnie Hévéicole du Cavally	PCGAP	Programme Cadre de Gestion des Aires Protégées
CIAPOL	Centre Ivoirien Anti-pollution	PNR	Parcs Nationaux et Réserves Naturelles
CIE	Compagnie Ivoirienne d'Electricité	PNT	Parc national de Taï
CNDD	Commission Nationale du Développement Durable	PROFIAB	Promotion des Filières Agricoles et de la Biodiversité
COD	Comité d'Orientation et de Décision	PV	Procès-Verbal
CR	Compte Rendu	SAPH	Société Africaine de Plantations d'Hévéa
CRE	Centre de Recherche en Ecologie	SIG	Système d'Informations Géographiques
CSE	Chargé du Suivi Ecologique	SODEFOR	Société de Développement des Forêts
CSRS	Centre Suisse de Recherches Scientifiques en Côte d'Ivoire	SOGB	Société des Caoutchoucs de Grand-Béréby
DZSO	Direction de Zone Sud-Ouest	THIMO	Travaux à Haute Intensité de Main-d'œuvre
EoH	Enhancing our Heritage (Améliorons notre patrimoine)	TIC	Technologies de l'Information et de la Communication
FISDES	Fonds Ivoirio-Suisse pour le Développement Economique et Social	UICN	Union Internationale pour la Conservation de la Nature
FPRCI	Fondation pour les Parcs et Réserves de Côte d'Ivoire	UNESCO	United Nations for Education, Science and Culture Organization (Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Science et la Culture)
GPS	Global Positioning System	VUE	Valeur Universelle Exceptionnelle
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit	WCF	Wild Chimpanzee Foundation (Fondation pour les Chimpanzés Sauvages)
HVA	Hydraulique Villageoise Améliorée	WWF	World Wide Fund for nature (Fonds Mondial pour la Nature)
IKA	Indice Kilométrique d'Abondance	ZOC	Zone Occupée par les Cultures
IDH	Sustainable Trade Initiative		
KFW	KFW - Entwicklungsbank (KFW - Banque de Développement)		
MAB	Man and Biosphere		
MATA	Mission d'Assistance Technique Allemande		
METT	Management Effectiveness Tracking Tool (Outil d'Evaluation de l'Efficacité de Gestion)		

## Mot du Directeur Général de l'OIPR



La conservation et la préservation de la biodiversité a toujours constitué une priorité dans les politiques de développement de la Côte d'Ivoire. Cela répond à l'impérieuse nécessité d'intégrer les principes du développement durable dans les politiques nationales et d'inverser la tendance actuelle de dégradation des ressources naturelles.

La mise en place d'un réseau d'aires protégées constitué de huit (8) parcs nationaux et six (6) réserves naturelles avec une superficie totale d'environ 2.100.000 ha, soit 6,5% du territoire national a permis de préserver un échantillon représentatif de la diversité biologique nationale.

Ces aires protégées, constituent aujourd'hui, les plus importants réservoirs d'espèces rares ou en voie de disparition dans notre pays, qu'il convient de protéger contre les pressions multiples et multiformes caractérisées par le braconnage, l'orpaillage clandestin et les défrichements illégaux.

Depuis sa création en 2002, les efforts déployés par l'Office Ivoirien des Parcs et Réserves (OIPR) ont concouru à renforcer et à consolider le système de protection et de valorisation des parcs nationaux et réserves naturelles.

Aujourd'hui, avec la relance de l'économie du pays vers l'émergence en 2020, ne peut occulter la préservation des parcs nationaux et réserves naturelles.

Au regard de leur rôle prépondérant dans la réalisation des objectifs du développement durable et dans la promotion d'une économie verte, il

convient de développer des arguments solides pour convaincre les décideurs politiques et les partenaires au développement, à l'effet d'augmenter leur contribution pour la conservation de ces massifs naturels.

En effet, il convient de relever les difficultés d'accès aux financements pour la mise en œuvre des activités de gestion et de conservation de ces espaces protégés.

Dans le cas particulier du Parc national de Taï, l'OIPR développe des actions de conservation, en vue d'en assurer une gestion efficiente. Pour ce faire, un plan d'aménagement et de gestion (PAG 2014-2018) est mis en œuvre. Sur la base de cet outil stratégique, un plan d'affaires couvrant la période 2014-2020 a été élaboré avec l'appui des partenaires techniques et financiers.

Cet autre outil stratégique se veut un instrument de pilotage rigoureux et prospectif. Le plan d'affaires du PNT renseigne de manière lisible sur les ressources financières disponibles mais aussi, sur les besoins financiers à rechercher pour combler le gap afin de lui assurer une gestion efficace et durable.

Les apports des partenaires viendront renforcer les efforts de l'OIPR qui, par l'ampleur des tâches à exécuter pour atteindre les objectifs fixés, devront s'intensifier davantage.

C'est l'occasion pour moi, de remercier la la Fondation SHELL et la Coopération Allemande, en particulier la GIZ qui n'ont ménagé aucun effort pour nous accompagner pour l'élaboration de ces outils de gestion.

Je félicite également et encourage tous mes collaborateurs pour leur investissement acharné dans l'élaboration de ces documents stratégiques.

J'engage vivement l'ensemble des partenaires privés, publics, nationaux et internationaux à soutenir le plan d'affaires 2014-2020 du Parc national de Taï et à investir dans la conservation de ce patrimoine mondial, également Réserve de Biosphère.

**Colonel TONDOSSAMA Adama,**  
**Directeur Général de l'OIPR**

## Mot du Directeur Exécutif de la FPRCI



Que de chemin parcouru depuis la préparation du Programme Cadre de Gestion des Aires Protégées (PCGAP). Ce programme a été conçu pour trouver une solution définitive et durable aux différents problèmes de gestion des parcs nationaux et réserves de Côte d'Ivoire. Malheureusement, la persistance de la crise ivoirienne n'a pas permis une mise en œuvre adéquate du PCGAP. Toutefois avec la création de l'Office Ivoirien des Parcs et Réserves (OIPR) et de la Fondation pour les Parcs et Réserves de Côte d'Ivoire (FPRCI), la gestion des parcs nationaux et réserves de Côte d'Ivoire venait d'amorcer une réforme pour une plus grande efficacité et durabilité.

A la faveur de cette réforme, la priorité pour les parcs nationaux et réserves était de se doter entre autres, de deux documents stratégiques de gestion qui sont : le Plan d'Aménagement et de Gestion et le Plan d'Affaires.

En la matière, le Parc national de Taï fait figure de locomotive car il s'est très tôt doté d'un plan d'aménagement et de gestion (2006-2015) ainsi que d'un plan d'affaires (2008-2012). Grâce aux appuis constants des partenaires techniques et financiers, ce parc national a traversé la période de crise et est aujourd'hui, dans un excellent état de conservation.

Les gestionnaires de ce parc viennent d'actualiser ces deux outils de gestion.

Le bon plan d'affaires engendre plusieurs bénéfices à savoir :

- Réduire la gestion d'urgence en anticipant sur les problèmes et ainsi, préparer des solutions en avance,
- Permettre de justifier les plans d'action,
- Démontrer l'engagement de l'équipe de gestion dans la conduite des opérations.

Le fait d'avoir privilégié le processus participatif pour l'élaboration de ce plan d'affaires, renforce davantage sa crédibilité.

A l'analyse de ce plan d'affaires, l'on constate que l'équilibre financier du Parc national de Taï ne peut pas être assuré à travers son autofinancement. La contribution d'autres partenaires financiers est indispensable pour une gestion optimale du parc.

La Fondation pour les Parcs et Réserves de Côte d'Ivoire, consciente de ce gap de financement, ne ménagera aucun effort pour diversifier les sources de financement de ce parc, en plus des financements issus de la conversion de dettes avec la République Fédérale d'Allemagne. Des actions pour la contribution du secteur privé sont en cours de développement.

C'est fort de tout ceci que nous partageons l'optimisme du Président du Conseil d'Administration de la Fondation, Monsieur Bernard N'DOUMI, qui rappelle que « c'est ensemble que nous réussirons à relever le défi de la mobilisation des ressources en faveur de la conservation non seulement du Parc national de Taï mais également de l'ensemble du réseau des aires protégées de Côte d'Ivoire ».

Tout en félicitant l'équipe de gestion du Parc national de Taï, nous l'exhortons à plus d'ardeur au travail et à l'atteinte des objectifs fixés

**Dr FANNY N'golo,**  
**Directeur Exécutif de la FPRCI**



## Résumé

Le grand intérêt que suscite le Parc national de Taï se justifie d'une part, par le fait qu'il représente, avec la Réserve de Faune du N'Zo, contiguë, le plus grand bloc de forêt tropicale primaire sous protection de toute la zone ouest-africaine, dont ils représentent, au demeurant plus de 50% de la superficie totale.

D'autre part, ce complexe regorge d'une exceptionnelle diversité biologique à laquelle est rattachée une multitude de services écosystémiques, contribuant ainsi au bien-être des populations.

Un site naturel d'une telle importance aux plans environnemental, social et économique mérite des mesures particulières afin d'en assurer une gestion durable. C'est ce qu'a bien compris l'OIPR et ses partenaires en le dotant d'outils de gestion adaptés et conformes aux standards internationaux en matière de conservation de la nature. Ainsi le premier plan d'aménagement et de gestion qui couvrait la période 2006-2015 a fait l'objet en 2014 d'une révision pour produire une nouvelle mouture allant de 2014 à 2018. Dans la continuité de ce processus d'actualisation, le plan « Touraco », plan d'affaires du PNT sur la période 2008-2012, a également été revisité avec l'apport de l'ensemble des parties prenantes pour produire un nouveau document fournissant de manière lisible et transparente l'état de conservation du parc, ses potentialités et surtout ses besoins pour une gestion efficace et durable.

Ce plan présente la particularité d'avoir été préparé par l'équipe de gestion du parc avec l'appui de deux consultants internationaux commis par la GIZ. Il convient par ailleurs de relever que ce document a été préparé sur la base du guide méthodologique d'élaboration de plans d'affaires pour les sites naturels du patrimoine mondial et les aires protégées développé par la Fondation SHELL en partenariat avec le Centre du Patrimoine Mondial de l'UNESCO.

### VISION/MISSION

« Le Parc national de Taï, Patrimoine mondial et Réserve de Biosphère, le plus vaste massif forestier primaire de l'Afrique de l'Ouest, est conservé dans son intégrité, valorisé et assure des services écosystémiques au bénéfice des générations actuelles et futures ». Telle est la vision de l'Office Ivoirien des Parcs et Réserves (OIPR) pour ce site qui représente un maillon stratégique à l'intérieur du réseau national de 14 aires protégées dont il a la charge.

## PROFIL DE L'ORGANISATION

La gestion courante du PNT est assurée par la Direction de Zone Sud-Ouest (DZSO) de l'Office Ivoirien des Parcs et Réserves (OIPR) qui est un établissement public de type particulier doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière, créé en 2002. Il est doté d'un Conseil de gestion, organe de décision et d'une Direction Générale, organe d'exécution.

La DZSO est l'une des cinq (5) directions déconcentrées de la Direction Générale de l'OIPR, ayant la responsabilité de la gestion opérationnelle d'un parc ou d'un groupe de parcs.

### ORGANIGRAMME

La DZSO est organisée en plusieurs services administrés par un Directeur de zone, assisté d'un Chargé d'Etudes et d'un Secrétariat. Six (6) services sont logés au niveau du siège de la Direction. Ce sont : la Brigade Mobile de surveillance, le Service du Suivi écologique et du Système d'Informations Géographiques, le Service des Mesures Riveraines, le Service du Contentieux, le Service Communication et le Service Administratif et Financier.

Sur le terrain, le parc est subdivisé en cinq (5) secteurs de gestion assurant la coordination locale de toutes les activités de gestion (gestion administrative, surveillance, suivi-écologique, aménagement, communication, mesures riveraines et écotourisme).

### CONTEXTE / MARCHÉ

Le marché dans lequel évolue le PNT est essentiellement basé sur la fourniture de services écosystémiques. Le pan de ce marché actuellement développé est celui de l'écotourisme qui, bien que marginal, contribue significativement aux ressources propres générées par la DZSO.

Il existe également un important potentiel de développement de paiements pour les autres services écosystémiques que fournit le PNT et de mobilisation de ressources issues du marché carbone.



## **STRATEGIE**

### **Développement de l'écotourisme**

- la définition de produits touristiques conformes aux normes internationales ;
- la coopération avec les opérateurs privés de tourisme ;
- la promotion des produits touristiques ;
- l'implication des populations riveraines dans les programmes de développement du tourisme ;
- la valorisation touristique de la culture et des savoir-faire locaux.

### **Paiements pour les services écosystémiques**

- l'amélioration des connaissances sur les services écosystémiques fournis par le PNT à travers la réalisation d'études spécifiques notamment l'évaluation du stock de carbone du PNT ;
- la mise en œuvre d'un plan de communication axé sur la promotion des services écosystémiques du PNT ;
- le développement de partenariats de type public privé pour la mise œuvre de projets devant aboutir à la mise en place de paiements pour services écosystémiques.

## **FINANCE**

Les besoins financiers du PNT nécessaires à la mise en œuvre efficiente du Plan d'Aménagement et de Gestion 2014-2018 ont été évalués en moyenne à 2,2 milliards de francs CFA par an, soit un total de 15,5 milliards de FCFA entre 2014 et 2020.

L'Etat ivoirien, qui est le principal pourvoyeur de fonds de la DZSO (46%), prend en charge la quasi-totalité des charges du personnel (salaires, assurances, etc.) tandis que la Fondation pour les Parcs et Réserves de Côte d'Ivoire couvre environ 87% des frais récurrents de gestion grâce aux fonds dédiés au PNT qui y sont logés, soit environ 17% des besoins totaux.

Le gap de financement à rechercher sur la période 2014-2020 s'élève à 4,5 milliards de francs CFA, soit environ 29% des besoins de financement des activités de gestion, et porte essentiellement sur les investissements répartis comme suit : ouverture/réhabilitation de pistes périmétrales (58%), réhabilitation des bureaux et bases-vie (18%), acquisition de matériel roulant (18%), etc.

## **RISQUES**

Les risques principaux auxquels sera confrontée la gestion du PNT à court voire moyen terme sont l'indisponibilité de financements pour la prise en charge de nouveaux équipements et investissements et la défaillance du matériel roulant. De telles éventualités auraient pour corollaires entre autres, la baisse de la qualité et du nombre de nouveaux équipements et investissements, l'augmentation du coût de réparation et d'entretien, l'immobilisation des équipes de surveillance et partant, la recrudescence des agressions...

## **CONCLUSION**

Au final, il apparaît que le déficit de financement des activités de gestion du PNT est important sur le long terme, s'élevant en moyenne à 650 millions de FCFA par an sur la période 2014-2020.

Pour combler ce déficit, il est nécessaire d'explorer des sources de financement complémentaires y compris de la part du secteur privé qui pourrait s'impliquer davantage dans l'atteinte des objectifs de conservation du parc dans le cadre de partenariats de type public privé ou à travers le paiement de services écosystémiques.

A défaut de mobiliser des financements additionnels, le PAG ne pourra être efficacement mis en œuvre. Une stratégie de recherche de financement devra être élaborée et mise œuvre de concert avec la FPRCI pour capter des ressources additionnelles. En tout état de cause, la Direction du parc devra annuellement adapter sa stratégie opérationnelle afin de concentrer ses efforts sur les activités du PAG jugées prioritaires pour assurer la gestion du PNT.

## **Abstract**

The great interest in the Tai National Park (TNP) lies in the fact that it represents, with the contiguous N'Zo Wildlife Reserve, the largest protected primary tropical forest block in West Africa. Together, both represent more than 50% of West African tropical forest under strict protection. Besides, the area is endowed with exceptional biodiversity which provides a multitude of ecosystem services, thus contributing to the well-being of local populations.

A natural site of such environmental, social and economic importance deserves specific measures in order to ensure its sustainable management. For this reason, the Ivorian Office for Parks and Reserves (IOPR) and its partners have provided the site with appropriate management tools complying with international standards in nature conservation.

As a result, the first Management and Development plan for the period 2006-2015 was eventually revised in 2014 so as to produce a new version for 2014-2018. The "Turaco Plan", a business plan for the TNP (2008-2012), was similarly updated with the contribution of all stakeholders in order to provide a clear and transparent picture of the state of conservation in the park, of its potential as well as of its needs for efficient and sustainable management.

Worth noting, this plan was prepared by the park management team with the support of two international consultants committed by GIZ. It also built on the methodological guide for developing business plans for natural World Heritage sites and protected areas, developed by the Shell Foundation in partnership with the World Heritage Centre of UNESCO.

## **VISION / MISSION**

Strategic link in the national network of 14 protected areas managed by IOPR, the vision for the TNP is as follows: "the Tai National Park, a World Heritage site and Biosphere Reserve, the largest primary forest of West Africa, is preserved, promoted and provides ecosystem services to the present and future generations."

## **ORGANIZATION'S PROFILE**

TNP's operations are managed by the Southwest Zone Division (SZD) of the Ivorian Office for Parks and Reserves (IOPR). The latter is a special type of public institution with legal personality and financial autonomy, and was established in 2002. It is composed of a management Board which is the decision-making body and a General Directorate which represents the implementing body. The SZD is one of the five (5) decentralized departments of the General Directorate of IOPR.

## **ORGANIZATIONAL CHART**

The SZD is organized into several services managed by a Zone Director, assisted by a Research Officer and a Secretariat. Six (6) services are housed at the Branch's headquarters. These services are: the Mobile Brigade, the Biomonitoring and Geographic Information System, the Adjacent Communities' Measures, the Legal Department, the Communications Service and the Administration and Finance Department. On the ground, the park is divided into five (5) Management Sectors ensuring local coordination of all management activities (management, monitoring, ecological monitoring, communication, adjacent communities' measures and ecotourism).

## **CONTEXT/MARKET**

TNP's business model mainly relies on providing ecosystem services. Main ecosystem service currently being developed is ecotourism. Although still marginal, ecotourism revenues yet significantly contribute to SZD's financial resources. Besides, there is also significant potential for payments for other ecosystem services provided by the TNP, as well as mobilization of resources from the carbon market.

## **STRATEGY**

### **Ecotourism development**

- Definition of tourism products reaching international standards;
- Cooperation with private tourism operators;
- Promotion of tourist products;
- Involvement of adjacent communities in tourism development programs;
- Promotion of culture and local knowledge.

### **Payments for ecosystem services**

- Improving the knowledge on ecosystem services provided by the TNP through specific studies, including the assessment of TNP carbon stock;
- Implementation of a communication plan focused on the promotion of TNP ecosystem services;
- The development of private-public partnerships to carry out projects leading to the implementation of payments for ecosystem services.

### **FINANCE**

Financial needs for efficiently implementing TNP's Management and Development Plan (2014-2018) were estimated at an average 2.2 billion CFA francs per year, or a total of 15.5 billion CFA francs for 2014-2020.

The Ivorian government, the main funder for SZD (46%), supports almost all of the personnel's costs (salaries, insurance, etc.) while the Foundation for Parks and Reserves of Côte d'Ivoire (FPRCI) covers about 87% of recurrent management costs with specific funds dedicated to TNP. This equals to about 17% of total needs.

The funding gap to be filled on the period 2014-2020 amounts to 4.5 billion CFA francs. This is about 29% of total management financing needs, and mostly concerns investment costs, as follows: Building/rehabilitating perimeter tracks (58%), rehabilitating offices and barracks (18%), buying vehicles (18%), etc.

### **RISKS**

In the short to mid term, the main risk remains the lack of funding to provide new equipment and other investments and to replace vehicles. Consequences are, among others, a decline in the quality and quantity of new equipment and investments, an increase in repair and maintenance cost, and a decline in surveillance activities; this in turn increases possible human pressures.

### **CONCLUSION**

In total, the funding gap for TNP management activities proves important in the long run, averaging 650 million FCFA per year over the period 2014-2020. To fill this gap, it is necessary to explore additional sources of funding, including from the private sector which could be more involved in achieving the conservation objectives of the park through part of public-private partnerships or payments for ecosystem services.

If failing to raise additional funding, the Management and Development plan will not be effectively implemented. A funding research strategy should be designed and implemented in conjunction with the FPRCI in order to generate additional resources.

In any case, the TNP management team is to annually adjust its operational strategy so as to focus on priority activities as part of the Management and Development Plan.

## Introduction

### Contexte

Le Parc national de Taï (PNT) et la Réserve de faune du N'Zo (RFN) constituent le plus grand bloc de forêt tropicale primaire sous protection de toute la zone ouest-africaine. Avec une superficie globale d'environ 5360 km<sup>2</sup>, ce complexe représente plus de 50% de la superficie totale des zones forestières ouest-africaines placée sous statut de stricte protection. En vue d'en assurer une gestion efficiente, l'Office Ivoirien des Parcs et Réserves (OIPR) développe des actions de conservation en considérant ce complexe comme une entité unique, assimilée au Parc national de Taï<sup>1</sup>. Le Parc national de Taï en particulier, en raison de sa grande étendue, constitue un réservoir génétique d'un écosystème forestier complexe. Son inscription sur la liste du réseau mondial des Réserves de la Biosphère dans le cadre du programme MAB de l'UNESCO en 1978 et sur la liste du Patrimoine mondial en 1982 reflète son importance.

Sur la base du plan d'aménagement et de gestion (PAG) 2006-2015 de ce parc, la Direction de Zone Sud-Ouest (DZSO) de l'OIPR avait élaboré en 2008 un plan d'affaires couvrant la période 2008-2012 avec l'appui de ses partenaires techniques et financiers notamment la Coopération Allemande (KfW/GTZ).

En raison de la crise post-électorale survenue fin 2010-début 2011 en Côte d'Ivoire, ce plan d'affaires n'a pu être révisé. A la faveur de la normalisation du climat social ayant permis, entre autres, la reprise des activités de gestion en juillet 2011, le PAG du PNT a été actualisé pour tenir compte des réalités nationale et locale. En conséquence, il s'est avéré nécessaire de mettre également à jour le plan d'affaires en adéquation avec ce nouveau PAG couvrant la période 2014-2018.

Cette double actualisation vise à doter le PNT d'outils de gestion opérationnels conformes aux standards internationaux en la matière.

Le plan d'affaires est important pour le gestionnaire d'une aire protégée donnée pour plusieurs raisons ; la principale étant d'assurer un financement durable des actions à mettre en œuvre. En effet, un gestionnaire qui pourra démontrer que les ressources disponibles ont été utilisées efficacement, pourra plus facilement réussir à persuader les autorités nationales et/ou les donateurs externes qu'une augmentation de leur aide financière est un bon investissement. C'est donc à cette fin que le plan d'affaires trouve toute son importance.

### Processus de préparation du plan

Le processus d'actualisation du plan d'affaires du PNT se conforme essentiellement au canevas de plan d'affaires de l'OIPR inspiré du guide méthodologique d'élaboration de plans d'affaires pour les sites naturels du patrimoine mondial et les aires protégées développé par la Fondation SHELL en partenariat avec le Centre du Patrimoine Mondial de l'UNESCO.

Les principales étapes du processus d'actualisation du plan sont déclinées comme suit :

- Elaboration des termes de référence de l'actualisation

Cette étape a défini le cadre d'intervention.

- Recrutement de consultants

Avec l'appui de la GIZ, deux (02) consultants internationaux, M. Benjamin LANDREAU et Mme Dominique PERROT-MAITRE ont été mis à contribution pour apporter un appui technique à l'équipe de l'OIPR pour la révision du document.

- Organisation d'un atelier pour l'élaboration du plan d'affaires

Dans le cadre de la mission des consultants tenue du 21 septembre au 02 octobre 2014, il a été organisé un atelier sur deux jours qui a permis de réunir les cadres de l'OIPR et un certain nombre de parties prenantes pour échanger sur les besoins en financement du PNT au regard du contenu du PAG 2014-2018. Cette évaluation a été conduite suivant deux scénarii : minimum et optimum.

---

<sup>1</sup> Dans le présent document, l'expression « Parc national de Taï » désigne le complexe formé par le Parc national de Taï proprement dit et la Réserve de faune du N'Zo.

Les consultants ont, à la fin de leur mission, produit un rapport assorti d'une proposition de plan d'affaires du PNT.

- Formation des cadres de la DZSO

Dans le cadre du renforcement des capacités des gestionnaires d'aires protégées en matière de planification des affaires, trois cadres de la Direction de Zone Sud-ouest ont bénéficié d'un stage de formation en Afrique du Sud. Il s'agit du programme Earth Skills Network (Réseau des Compétences de la Terre) organisé par l'institut Earthwatch avec l'appui du Centre du Patrimoine Mondial, de l'Union Internationale pour la Conservation de la Nature (UICN) et la Fondation SHELL. Cette formation était axée essentiellement sur le développement des compétences professionnelles pour l'élaboration de plans d'affaires d'aires protégées mais également sur celui d'aptitudes personnelles en matière de leadership et de communication.

- Elaboration du plan d'affaires à proprement parler

Sur la base du plan d'aménagement et de gestion du PNT 2014-2018, du sommaire type des plans d'affaires des parcs nationaux et réserves naturelles gérés par l'OIPR, inspiré du guide méthodologique du Centre du Patrimoine Mondial et de la proposition de plan d'affaires de la mission de consultance commanditée par la GIZ, une équipe restreinte

composée du Directeur de Zone Sud-ouest et des trois cadres ayant bénéficié du programme de formation internationale a travaillé à la production d'un document de plan d'affaires pour le PNT. La mouture élaborée a été ensuite diffusée par courriels auprès des partenaires de l'OIPR pour observations. Leurs inputs ont été recueillis et ont fait l'objet de séances de travail en vue d'améliorer le document auxquelles des membres de l'équipe de gestion du PNT y ont pris selon leur disponibilité. Enfin, une validation du projet de plan d'affaires a été faite au niveau de la Direction de Zone Sud-ouest avant sa soumission pour validation.

- Validation du plan d'affaires

Une réunion a été organisée entre les responsables de l'OIPR et les principaux partenaires afin de valider les résultats du processus d'actualisation du plan d'affaires ayant abouti à l'élaboration du présent draft.

**Mise en œuvre et suivi-évaluation du plan**

Le plan d'affaires du Parc national de Taï a une durée de validité de sept ans (2014-2020). Chaque année, un bilan partiel de sa mise en œuvre sera réalisé par la Direction du parc.

En 2019, une année avant son terme, une évaluation sera conduite par la Direction Générale de l'OIPR et un nouveau plan sera élaboré.

# I. Analyse institutionnelle

## I.1. Présentation du Parc national de Taï

Le Parc national de Taï a une superficie d'environ 536 000 ha (Schweter, 2011). Il est situé au Sud-ouest de la Côte d'Ivoire, entre les fleuves Cavally et Sassandra, dans un quadrilatère formé par les villes de Guiglo, Buyo, San-Pedro et Tabou (cf. figure 1).

Il tire son nom de la ville de Taï, située entre sa limite ouest et le fleuve Cavally (faisant frontière entre la Côte d'Ivoire et le Libéria) et dont le département couvre la plus grande partie de sa superficie.

L'histoire de sa création commence en 1926. D'abord, « Parc refuge de la région forestière du Moyen et du Bas Cavally » par l'arrêté 2508/AG/11/04/1926 avec une superficie de 960 000 ha, le statut du site a connu plusieurs évolutions successives pour être finalement érigé en « Parc national de Taï » par décret n° 72-544 du 28 août 1972, avec une superficie de 350 000 hectares et en Réserve partielle de faune du N'Zo, dans sa partie nord, avec 75 000 ha. En 1973, le parc fut amputé d'une surface de 20.000 hectares au profit de la Réserve du N'Zo par décret n° 73-132 du 21 mars 1973.

En 1977, une zone périphérique de protection du Parc national de Taï d'une superficie de 96 000 ha est créée à l'ouest et au nord-est par décret n°77-348 du 03 juin 1977. En 1983, une zone de protection et d'aménagement d'environ 18 000 ha est créée entre le Parc national et le périmètre papetier par arrêté MINEFOR n°9 du 11 mai 1983. En définitive, la superficie actuelle du Parc national de Taï et de la réserve de N'Zo est de 536 017 ha.

En 1978, le grand intérêt écologique et biologique du Parc fut reconnu par la communauté internationale. Ainsi, l'UNESCO l'inclut dans le réseau des Réserves de la biosphère et l'inscrit par la suite en 1982 sur la liste du patrimoine mondial. L'ensemble PNT - Réserve de faune du N'zo constitue le plus grand bloc intact de forêt ombrophile primaire d'Afrique de l'Ouest. Au plan administratif, le PNT s'étend sur trois (3) Régions (Nawa, San-Pedro et Cavally), six (6) Départements (Méagui, Buyo, San-Pedro, Tabou, Taï et Guiglo) et douze (12) Sous-préfectures (Méagui, Oupoyo, Gnanmangui, Djouroutou, Guiglo, Nizahon (V16), Taï, Zagné, Buyo, Dapéoua, Dogbo, Doba).

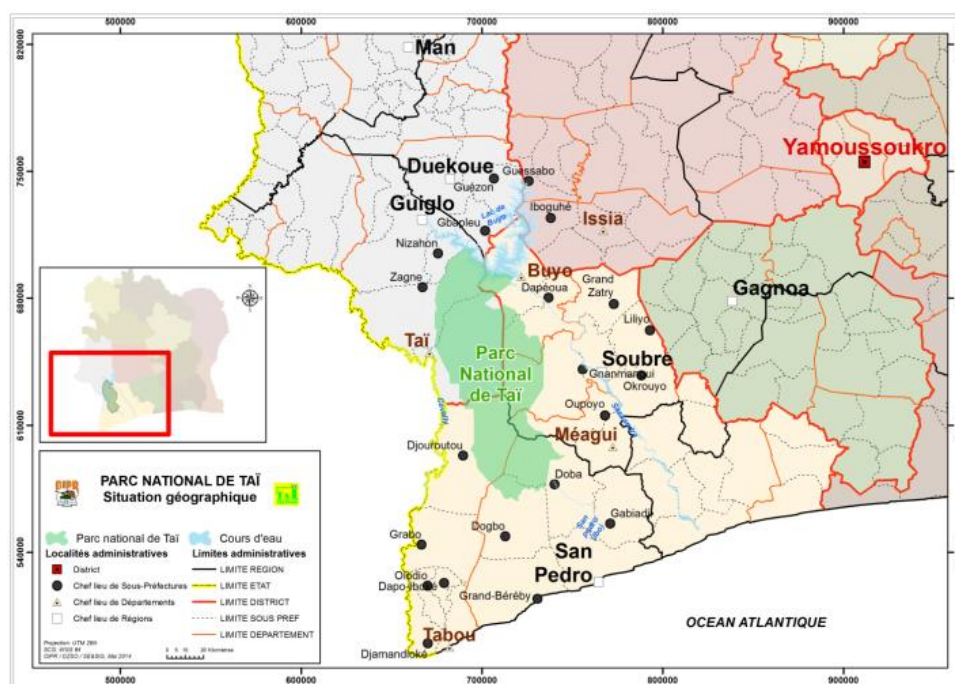


Figure 1: Carte de situation du PNT

## I.2. Vision et mission

La vision du PNT est la suivante :

*« Le Parc national de Taï, Patrimoine mondial et Réserve de Biosphère, le plus vaste massif forestier primaire de l'Afrique de l'Ouest, est conservé dans son intégrité, valorisé et assure des services écosystémiques au bénéfice des générations actuelles et futures ».*



**Photo 1 :** Le PNT vu depuis le Mont Niénokoué

Pour tendre vers cette vision, il est nécessaire pour la Direction du PNT de mettre un accent particulier sur les principaux enjeux de conservation suivants :

- *Le maintien de l'intégrité territoriale du PNT et de ses valeurs* de façon à conserver son statut de Patrimoine mondial et à jouer son rôle environnemental au bénéfice des populations et des exploitations agro-industrielles en zone périphérique ;
- *La préservation de la qualité des écosystèmes forestier et aquatique du PNT* de sorte à maintenir les populations animales et végétales viables dans des états écologiquement stables en vue notamment de la sauvegarde de la biodiversité, de la production agricole durable et de la valorisation des potentialités touristiques ;
- *Le développement d'activités de recherche* pour une meilleure connaissance des potentialités du parc en vue d'orienter sa gestion.

La mission de la Direction de Zone Sud-ouest de l'OIPR est d'assurer la gestion durable du PNT et de la Réserve de faune du N'Zo. Cette mission se résume aux domaines d'activités suivants :

- la gestion durable de la faune, de la flore et des écosystèmes ;
- la gestion du patrimoine foncier ;
- l'exercice de la police administrative et judiciaire ;

- la mise en œuvre d'une politique de gestion durable ;
- la promotion des activités des activités du PNT devant permettre de générer des revenus auprès des professionnels et du public ;
- la coordination ou la réalisation des études nécessaires à la création, à l'extension ou l'aménagement du parc, d'une réserve ou de sa zone périphérique ;
- l'information, l'éducation et la communication, notamment auprès des populations riveraines.

## I.3. Situation actuelle

### I.3.1. Contexte juridique

Le Parc national de Taï bénéficie d'un contexte juridique riche en textes, aussi bien au plan international que national, dont la mise en œuvre a une incidence évidente sur la gestion du PNT.

Au niveau international, la Côte d'Ivoire est signataire de plusieurs conventions internationales en matière de protection de l'environnement notamment la Convention de Rio sur la diversité biologique, la Convention africaine sur la conservation de la nature et des ressources naturelles, la Convention Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques (CCNUCC) et le Protocole d'accord de Nagoya portant sur l'accès aux ressources génétiques et le partage juste et équitable des avantages qui découlent de leur utilisation (cf. PAG 2014-2018, page 33).

En outre, le PNT appartient à la catégorie II « Parcs Nationaux » de la classification des aires protégées de l'UICN. Il bénéficie par ailleurs de deux statuts internationaux : **Réserve de biosphère** depuis le 28 avril 1978 et **Patrimoine mondial** de l'UNESCO depuis le 17 décembre 1982.

Au niveau national, le PNT bénéficie pour sa gestion d'un arsenal juridique qui régit la conservation de la nature et d'une politique nationale en matière de gestion des aires protégées favorables à sa conservation durable. Le texte principal régissant le secteur des aires protégées en Côte d'Ivoire est la Loi n°2002-102 du 11 février 2002 relative à la création, à la gestion et au financement des parcs nationaux et réserves naturelles.

De façon particulière, le PNT a fait l'objet de plusieurs textes de classement qui ont donné lieu à des modifications de limites jusqu'à l'adoption de la Loi 2002-102 qui renforce le statut juridique des PNR. En effet, Parc de Refuge en 1926, il a été successivement érigé en Réserve (1933, 1956), en Forêt classée (1955)



et en Parc national (1972). Une dizaine de textes ont modifié ses limites portant sa superficie de 960 000 ha en 1926 à 536 000 ha aujourd'hui. Les décrets n° 72-544, 72-545 du 28 août 1972, 73-132 du 21 mars 1973, 77-348 du 03 juin 1977 et la Loi n°2002-102 du 11 février 2002 sont les textes fondateurs fixant les limites actuelles du PNT.

### I.3.2. Positionnement du PNT

Fleurin du réseau des aires protégées de Côte d'Ivoire, le Parc national de Taï est le plus grand bloc de forêt primaire d'Afrique de l'ouest placé sous stricte protection.

Sa biodiversité exceptionnelle et son état de conservation justifient son inscription par l'UNESCO sur la liste des réserves de biosphère (en 1978) et sur celle des sites du patrimoine mondial (en 1982). Le PNT est aussi inscrit sur la Liste Verte des aires protégées de l'UICN et selon cette organisation mondialement reconnue, il est l'un des parcs forestiers les mieux conservés d'Afrique. Au demeurant, ce site est un laboratoire de recherche scientifique et d'énormes potentialités écotouristiques.

Une étude récente sur l'importance du PNT a montré que ce massif forestier constitue un immense réservoir de carbone et fournit également d'énormes services d'approvisionnement, de régulation et socio-culturels pour le bien-être populations.

### I.3.3. Atouts du PNT

Plusieurs valeurs patrimoniales font du PNT un massif forestier particulier et d'importance mondiale.

#### Valeurs universelles exceptionnelles

Le PNT a été inscrit sur la liste des sites du Patrimoine mondial de l'UNESCO sur la base des critères naturels (vii) et (x) tels que mentionnés dans la Déclaration de Valeur Universelle du bien (cf. PAG, page 41). Ces critères sont relatifs à des valeurs de biodiversité, notamment :

#### - Espèces végétales endémiques :

*Polystemonanthus dinklagei* (Fabaceae),  
*Triphiophyllum peltatum* (Dioncophyllaceae),  
*Monosalpinx guillaumetii* (Rubiaceae),  
*Inhambarella guereensis* (Sapotaceae) (arbre sacré des Guérés) ;



Photo 2 : *Artabotrys oliganthus* (Annonaceae), une espèce caractéristique du PNT

#### - Espèces animales endémiques :

Céphalophe de Jentink (*Cephalophus jentinki*, Bovidae), Cercocèbe Atys (*Cercocebus atys*, Cercopithecidae), Colobe magistrat (*Piliocolobus polykomos*, Cercopithecidae), Hippopotame pygmée (*Hexaprotodon liberiensis*, Hippopotamidae) ;



Photo 3 : Chimpanzé se nourrissant de fruits

#### - Espèces rares ou en voie d'extinction :

Pintade à poitrine blanche (*Agelastes meleagrides*, Phasianidae), Chimpanzé (*Pan troglodytes verus*, Hominidae), Eléphant (*Loxodonta africana cyclotis*, Elephantidae), Picatharte chauve de Guinée (*Picathartes gymnocephalus*, Picathartidae).



Photo 4 : Une éléphante et son petit dans le PNT

## Autres valeurs

Des valeurs scientifique, sociale, culturelle et économique du PNT soulignent également sa particularité et son importance. Elles sont liées aux valeurs de biodiversité ou écologiques du parc citées plus haut.

### - Valeur scientifique

Le PNT est un réservoir potentiel de découvertes scientifiques pour les générations présentes et futures. De très nombreuses études, citées dans plus de 2000 publications scientifiques, y ont déjà été menées sur la faune et la flore et ont permis de faire des découvertes remarquables.

### - Valeur sociale et culturelle

Le peuple Krou du canton Patokola considère le Mont Niénokoué comme un site sacré. Des rituels d'adoration y ont lieu chaque année.

Certaines danses Oubi de la Zone de Taï sont inspirées des comportements de certains animaux du parc.

Il est initié par ailleurs un festival de masques à Taï qui pourrait attirer de nombreux touristes.

En outre, les populations du Département de Taï éprouvent la fierté de voir ce patrimoine porter le nom de leur localité et s'approprient sa conservation. Le PNT sert également de cadre à la réalisation d'activités à des fins éducatives ou de loisir (promenade, repos, éducation environnementale, etc.).



Photo 5 : Danse Oubi à la périphérie du PNT

### - Valeur économique

Le PNT offre diverses potentialités non encore valorisées pour développer un tourisme de nature bénéfique au parc et aux populations riveraines.

Par ailleurs, la présence du massif forestier du PNT induit un microclimat favorable aux productions agricoles à la périphérie du parc telles que le cacao, l'hévéa, le palmier à huile et de café.

Il existe un énorme potentiel de découvertes au plan médicinal eu égard à la riche diversité génétique dont regorge le PNT et partant, des gains économiques substantiels à la fois pour l'industrie pharmaceutique et pour les populations riveraines dans le cadre de la mise en œuvre du processus d'accès et de partage des bénéfices découlant de l'exploitation des ressources génétiques (APA).

Enfin, les valeurs du PNT sont à l'origine de la création d'emplois pour les populations riveraines (écologues, guides en tourisme, assistants de recherches, ouvriers temporaires, etc.).

### - Valeur écologique

Le PNT fournit de nombreux services écosystémiques qui concourent au bien-être des populations.

## I.3.4. Gestion du PNT

Le PNT est géré par la Direction de Zone Sud-Ouest (DZSO) de l'OIPR qui est un établissement public de type particulier doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière.

La DZSO est l'une des cinq (5) directions déconcentrées de la Direction Générale de l'OIPR, ayant la responsabilité de la gestion opérationnelle d'un parc ou d'un groupe de parcs. Elle est organisée en plusieurs services administrés par un Directeur de zone, assisté d'un Chargé d'Etudes et d'un Secrétariat :

- *5 Secteurs de gestion* : assurant la coordination locale de toutes les activités de gestion (gestion administrative, surveillance, suivi-écologique, aménagement, communication, mesures riveraines et écotourisme). Ces Secteurs couvrent chacun une zone de compétence à l'intérieur du PNT (figure 10) ;
- la *Brigade mobile de surveillance* : responsable de la lutte anti-braconnage, cette brigade est composée de commandos forestiers ayant reçu des formations spécifiques de lutte anti braconnage. Elle est subdivisée en deux unités dont l'une est basée à Soubré, couvrant l'est du parc et l'autre, à Zagné pour le flanc ouest. Ces deux unités conduisent régulièrement des patrouilles dans les zones qu'elles couvrent ;
- le service *Suivi-écologique* et *SIG* : responsable de la réalisation du programme de suivi écologique des différentes cibles de conservation. Le service gère également le système de suivi des patrouilles de surveillance (tracking) et administre la banque de données du Système d'Informations

Géographiques (SIG). Il est animé par un chef de service appuyé par des agents issus des différents Secteurs et de la Brigade mobile ainsi que d'assistants issus des villages riverains pour la collecte des données ;

- le service *Mesures Riveraines* : responsable de la gestion des relations avec les communautés locales, de l'identification et de l'appui à la mise en œuvre des projets de développement communautaire ;
- le service *Communication* : responsable de la promotion du parc par la diffusion et la vulgarisation des activités de gestion. Il mène et contribue à la réalisation des activités d'éducation environnementale ; il contribue au niveau interne au partage de l'information entre les agents et au renforcement de l'esprit d'équipe ; il entretient des relations avec les radios de proximité autour du parc et avec d'autres mass-média et assure l'animation du site web du PNT ; coordonne les demandes de visites écotouristiques ;
- le service *Contentieux* responsable du suivi des procédures de poursuite engagées contre les contrevenants à la réglementation du Parc ;
- le service *Administratif et Financier* : responsable de tous les aspects administratifs et financiers de la gestion du parc (gestion des financements externes et des recettes, comptabilité, gestion du matériel et des stocks, etc.).

La DZSO dispose de trois organes consultatifs de gestion :

- le *Comité de Gestion locale (CGL)* : institué par l'article 35 du décret n° 2002-359 du 24 juillet 2002 portant création, organisation et fonctionnement de l'Office Ivoirien des Parcs et Réserves. Plusieurs arrêtés préfectoraux dont le plus récent est l'arrêté n°03/PG/CAB du 05 mars 2014 en ont fixé la composition. Ce comité donne son avis sur toutes les questions d'ordre technique, culturel ou budgétaire qui lui sont soumises telles que le Plan d'Aménagement et de Gestion, le programme annuel d'activités, le budget annuel, les contrats de gestion de terroirs, etc. ;



**Photo 6** : Tenue d'une session du CGL à San Pedro

- le *Comité d'Orientation et de Décision (COD)* : créé par décision du Directeur Général de l'OIPR, cet organe statue sur les activités génératrices de revenus en lien avec la conservation et les infrastructures sociales de base soumis à financement.
- le *Comité de concertation et de suivi des activités d'orpillage* à la périphérie du PNT: créé par arrêté préfectoral n°035/PS-CAB du 24 juillet 2014, il donne son avis et fait des observations sur les rapports d'activités de sensibilisation réalisés par les acteurs sur le respect de l'environnement, les études d'impact environnemental en rapport avec les activités minières à la périphérie du PNT, les rapports semestriels relatifs aux menaces liées à l'orpillage illégal.

Par ailleurs, le Gouvernement ivoirien s'est doté de divers documents de stratégie (stratégie et plan d'actions nationaux pour la biodiversité et stratégie nationale de développement durable) et plans d'action (Plan National de Développement, Programme Cadre de Gestion des Aires Protégées, Plan National d'Action Environnementale) qui servent de boussole à l'OIPR dans la gestion du PNT. En plus de ces documents d'orientation, l'OIPR s'est muni d'outils stratégiques à savoir :

- une stratégie de relance de l'écotourisme dans les PNR validée ; elle devra permettre d'actualiser le plan de développement écotouristique du PNT ;
- un plan d'Aménagement et de Gestion (PAG) couvrant la période 2014-2018 ;
- des Plans d'opérations annuels permettant de mettre en œuvre le PAG ;
- une stratégie de mise en œuvre des mesures riveraines à actualisée ;



- une stratégie de surveillance révisée en 2014 et mise en œuvre annuellement ;
- une stratégie de la biomonitoring mise en œuvre annuellement ;
- une stratégie de communication à valider en 2015.

### **I.3.5. Analyse des parties prenantes**

La gestion du PNT implique l'intervention de plusieurs acteurs. Les principales parties prenantes intervenant dans la gestion sont :

- la Fondation pour les Parcs et Réserves de Côte d'Ivoire (FPRCI), mise en place pour la mobilisation des financements des parcs et réserves, constitue la principale source de financement actuel du PNT ;
- la Coopération Allemande, à travers la KfW et la GIZ ;
- le Centre de Recherche en Ecologie (CRE) et le Centre Suisse de Recherches Scientifiques (CSRS) en Côte d'Ivoire pour la Recherche ;
- les Universités Félix Houphouët-Boigny et Nangui Abrogoua d'Abidjan ;
- la Wild Chimpanzee Foundation (WCF) qui intervient dans le programme de Suivi écologique, la recherche, l'éducation environnementale et le tourisme communautaire, le soutien à la surveillance.



**Photo 7 :** Séance de consultation avec des parties prenantes

D'autres partenaires sont concernés par la gestion du PNT. Ce sont :

- les collectivités territoriales (Districts, Régions et Communes) qui interviennent dans le développement socio-économique des populations ;
- les unités agro-industrielles ;
- les organisations professionnelles agricoles ;
- les organisations non gouvernementales intervenant dans le domaine de la conservation de la nature ; les organisations des populations riveraines.



**Photo 8 :** Vue des participants à l'atelier de validation du plan d'affaires du PNT

Le tableau ci-dessous dresse un état des parties prenantes majeures intervenant dans la gestion du PNT

**Tableau 1** : Parties prenantes à la gestion du PNT

	<b>ACTEURS CLES</b> (Ceux qui influencent significativement la mise en œuvre du PAG. Sans leur appui, le PAG ne peut être exécuté et peut être bloqué)	<b>ACTEURS PRIMAIRES</b> (Ceux qui bénéficient directement des produits de la mise en œuvre du PAG comme utilisateurs et qui ont une influence directe sur sa mise en œuvre)	<b>ACTEURS SECONDAIRES</b> (Ceux qui participent temporairement à la réalisation de la mise en œuvre du PAG et qui ont une grande influence sur sa mise en œuvre)
<b>SERVICES ETATIQUES</b>	DG-OIPR DZSO MEF	MINEDD MINAGRI	Présidents des tribunaux et Procureurs DR Education nationale DR Eaux et Forêts CG SODEFOR DR Ressources animales et Halieutiques DR Tourisme DR Mines et Industries
<b>PARTENAIRES TECHNIQUES, SCIENTIFIQUES ET FINANCIERS</b>	FPRCI GIZ /PROFIAB KfW	CSRS CRE Université FHB/UFR Biosciences Université Nangui Abrogoua	WCF GIZ/PACCS PNUD ICRAF
<b>SOCIETE CIVILE ET ELUS LOCAUX</b>	Populations riveraines	AVCD Députés Conseils régionaux Conseils municipaux	SOS Forêts ; SOS Tai ; Conservation Tai Prestataires de service Afrique Nature Rainforest Alliance Autres groupements sociaux
<b>AGRO-INDUSTRIELS</b>			SAPH (palmier à huile) PALM-CI SOGB ; CHC ; EXAT (hévéa) Barry-Callebaut CEMOI CARGILL CIPEXI

### I.3.6. Analyse des forces, faiblesses, opportunités et défis (SWOC)

L'analyse des forces, faiblesses, opportunités et défis du PNT donne la matrice SWOC et le tableau stratégique de cette matrice ci-dessous.

**Tableau 2** : Matrice SWOC du PNT

FACTEURS INTERNES		FACTEURS EXTERNES	
<b>Forces</b>		<b>Opportunités</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Statut de site du Patrimoine mondial ;</li> <li>- Grande étendue du site ;</li> <li>- Riche diversité biologique ;</li> <li>- Présence d'espèces emblématiques (éléphant, chimpanzé, hippopotame pygmée, léopard, touraco géant) et endémiques ;</li> <li>- Personnel qualifié ;</li> <li>- Cadre organisationnel performant ;</li> <li>- Existence d'infrastructures de gestion et de promotion touristique basiques ;</li> <li>- Appui de la FPRCI à travers un fonds dédié au parc ;</li> <li>- Intérêt des communautés riveraines pour la conservation du site</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Haut potentiel de ressources génétiques ;</li> <li>- Renforcement de l'appui de la Fondation ;</li> <li>- Développement de partenariats public-privé ;</li> <li>- Potentiel de développement de partenariats pour la recherche et la formation ;</li> <li>- Haut potentiel de développement du tourisme ;</li> <li>- APA, PSE, REDD+, etc. ;</li> <li>- Productions cinématographiques sur les espèces animales du parc ;</li> <li>- Renforcement de l'appui des populations riveraines ;</li> <li>- Renforcement des capacités de gestion du suivi écologique ;</li> <li>- Paysage médiatique important ;</li> <li>- Grandes diversités culturelles au niveau de la zone périphérique ;</li> <li>- Volonté politique de l'Etat de CI à soutenir la conservation des PNR.</li> </ul>	
<b>Faiblesses</b>		<b>Menaces/Défis</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Difficultés d'accès et de circulation ;</li> <li>- Faible intégration du PNT aux initiatives de développement en périphérie ;</li> <li>- Coûts de fonctionnement et d'entretien élevés ;</li> <li>- Capacité de gestion du suivi écologique insuffisante;</li> <li>- Implication insuffisante des communautés riveraines à la conservation du parc ;</li> <li>- Effectif de la Brigade mobile de surveillance insuffisant</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Persistance des pressions anthropiques (orpaillage clandestin, braconnage, surpêche, pollution, etc.) ;</li> <li>- Isolement écologique progressif ;</li> <li>- Projets de réalisation d'infrastructures économiques (barrage hydroélectrique de Soubré et chemin de fer minéralier San-Pedro – Man) ;</li> <li>- Epizooties (maladie à virus Ebola au Libéria, anthrax, etc.) ;</li> </ul>	

**Tableau 3** : Analyse stratégique de la matrice SWOC

	Principales opportunités	Principaux défis
Principales forces	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcement des capacités de ressources humaines</li> <li>- Recherche de nouveaux bailleurs de fonds</li> <li>- Développer des partenariats avec les universités et autres institutions de recherche pour améliorer les connaissances sur les espèces animales clé pour un développement du tourisme</li> <li>- Développer des activités de communication axée sur la promotion du potentiel naturel pour attirer des investisseurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcer la gouvernance en vue de réduire les pressions anthropiques sur le PNT</li> <li>- S'appuyer le statut de site du Patrimoine mondial pour réduire les impacts négatifs des grands projets d'infrastructures (barrages, voie ferrée, routes, etc.)</li> <li>- Améliorer le plaidoyer auprès des autorités judiciaires</li> </ul>
Principales faiblesses	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Améliorer la collaboration avec la communauté scientifique pour traiter les faiblesses dans la conduite du programme de biomonitoring au PNT ; Poursuivre l'appui à l'évaluation de la faisabilité d'un corridor écologique entre le PNT en Côte d'Ivoire et les forêts de GREBO et le parc de SAPO du Libéria ;</li> <li>- Développer des partenariats avec le secteur privé en vue d'améliorer les voies d'accès au PNT.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Créer des bases mobiles de surveillance et améliorer l'état des pistes pour faciliter l'accès au parc et réduire les coûts des opérations</li> <li>- Renforcer l'effectif des services et leurs formations</li> <li>- Renforcer l'effectif des agents de la Brigade mobile</li> </ul>

### I.3.7. Objectifs de gestion du PNT

Afin d'assurer le maintien des valeurs du PNT, l'objectif suivant devra être atteint : « Disposer d'un système de protection et de valorisation efficace et durable, et renforcer le rôle environnemental régional du Parc national de Taï en collaboration avec les populations riveraines et la communauté internationale ».

De façon spécifique, 7 objectifs ont été identifiés dans le PAG 2014-2018, correspondant respectivement aux sept programmes de gestion qui y sont développés. Ce sont :

**Objectif 1** : Assurer l'intégrité territoriale du PNT, de ses habitats et de sa biodiversité.

**Objectif 2** : Contribuer à l'amélioration du système de gestion du PNT sur la base des connaissances issues des résultats du Suivi-écologique et de la Recherche.

**Objectif 3** : Renforcer l'implication des communautés riveraines dans la gestion, la

conservation du PNT et dans le développement intégré.

**Objectif 4** : Améliorer l'image et la compréhension du PNT en vue de mieux faire connaître son importance et d'assurer sa pérennité.

**Objectif 5** : Développer un tourisme durable et participatif au PNT.

**Objectif 6** : Doter le PNT d'infrastructures et équipements adéquats et opérationnels.

**Objectif 7** : Assurer une gestion administrative et financière performante et transparente du PNT.

## II. Analyse du marché

### II.1. Généralités

Le PNT est réputé comme un site abritant une grande diversité biologique. Sa périphérie regorge également un potentiel culturel très important. Ces atouts en font une destination prisée au niveau mondial aussi bien par les touristes que par les maisons de production cinématographiques et les chercheurs. De par sa présence, le PNT entretient une pluviométrie au-



dessus de la moyenne nationale, toute chose qui profite aux exploitants agricoles individuels et aux agro-industries nationales et internationales basés au sud-ouest de la Côte d'Ivoire. Ces diverses entités qui profitent de la présence du PNT représentent un marché plus ou moins stable mais dynamique.

Certes, les perturbations sociopolitiques survenues ces dix dernières années ont quelque peu ralenti le développement du secteur touristique au PNT, néanmoins, les activités de recherche se sont poursuivies et les agro-industries sont demeurées sur place. L'amélioration de la situation sécuritaire et du climat social consécutive à la fin de la crise ivoirienne devrait être favorable à l'essor économique de la région sud-ouest de la Côte d'Ivoire, en particulier au niveau du développement touristique.

## **II.2. Définition du marché**

Le marché dans lequel évolue le PNT pourrait être défini comme un marché basé sur la fourniture de services écosystémiques. Le pan de ce marché actuellement développé est celui de l'écotourisme.

Le tourisme écologique en Côte d'Ivoire repose essentiellement sur le réseau national d'aires protégées constitué de 8 parcs nationaux et 6 réserves naturelles. De 1999 à fin 2011, le tourisme en Côte d'Ivoire est demeuré en veille. Il en est de même des visites au PNT.

Le nombre total de visiteurs enregistrés au PNT au titre des années 2013 et 2014 est d'environ 185 personnes provenant en majorité des pays occidentaux, en particulier l'Allemagne et la France. Le tourisme des locaux est peu développé mais a connu un léger regain en 2013 avec environ 50% des visites.

Même si elle reste marginale, l'activité d'écotourisme constitue une source de fonds propres pour le PNT.

En effet, le montant total des recettes générées par les visites touristiques au PNT en 2013 s'élève à environ 4 865 976 F CFA. Celles de 2014 s'élevaient à environ 5.230.500 FCFA.

Le développement de cette activité permettrait au PNT de mobiliser d'importantes ressources financières.

Il existe également un important potentiel de développement de paiements des autres services écosystémiques que fournit le PNT et de mobilisation de ressources issues de crédits carbone. En effet, l'évaluation des services écosystémiques du Parc national de Taï faite par Joshua BERGER et al., en 2015 relève que :

- le PNT assure des revenus pour près de 200 000 chefs d'exploitation agricole et la fourniture en eau tout au long de l'année pour près d'un demi-million de personnes ;
- le PNT régule le climat local, assurant des pluies plus régulières et abondantes, essentielles pour la production agricole de rente et à la création d'un chiffre d'affaires de 587 Mrds FCFA (production de cacao, café, hévéa, palmier à huile) représentant environ 4,5% du PIB ;
- le PNT stocke un volume de carbone et favorise ainsi la régulation du climat global. En effet, dans l'hypothèse où 10 000 ha de déforestation sont évités chaque année, sa valeur dépasse le budget de gestion (y compris d'investissement) du PNT puisqu'elle atteint 16 Mrds FCFA/an ;
- chaque année, plus de 74 tonnes de poissons sont pêchées dans la partie du lac située à l'intérieur du PNT. Cette production pourrait fournir de la protéine animale de 30 000 à 40 000 personnes. Le parc contribue donc à la subsistance et à la génération de revenus pour les populations locales.

#### I.4. Analyse des facteurs politiques, économiques, sociaux et technologiques (PEST)

Cette analyse contextuelle est faite à travers le tableau n°4 qui présente les différents facteurs extérieurs qui peuvent influencer sur le marché et les actions qui pourraient être prises.

**Tableau 4 :** Matrice d'analyse des facteurs politiques, économiques, sociaux et technologiques

Facteurs	Questions	Tendances	Implications pour le PNT	Actions requises
<b>Politique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Politique de taxation ;</li> <li>- Législation environnementale,</li> <li>- Stabilité politique.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plusieurs accords de coopération bilatérale et multilatérale ;</li> <li>- Ratification de plusieurs traités et conventions internationaux ;</li> <li>- Existence d'une loi spécifique au secteur des aires protégées ;</li> <li>- Contexte de normalisation politique suite à la crise post-électorale de 2010-2011.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possibilité d'exonération de taxes sur acquisitions de biens et services dans le cadre d'accords de financement ;</li> <li>- Renforcement du statut du PNT et du cadre institutionnel de gestion ;</li> <li>- Afflux de donateurs et de touristes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcer les activités de promotion des potentialités du PNT ;</li> <li>- Faire un plaidoyer pour l'institution de redevances/fonds destinés aux PNR en général, et au PNT en particulier.</li> </ul>
<b>Economique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tendances du PIB ;</li> <li>- Niveau d'emploi ;</li> <li>- Cycles économiques ;</li> <li>- Taux de change et d'inflation</li> <li>- Cours des matières premières sur le marché international</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Taux de croissance du PIB = 8,7% (World Bank, 2013)</li> <li>- Taux d'inflation = 0,4 %<sup>2</sup></li> <li>- Amélioration du climat des affaires ;</li> <li>- Economie nationale en pleine expansion ;</li> <li>- Boom de l'hévéaculture ;</li> <li>- Tendance à la stabilisation des prix bord champ du cacao et du café (60% du prix CAF) ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conditions favorables au retour des investisseurs et donateurs.</li> <li>- Augmentation de la pression foncière sur le PNT</li> <li>- Forte croissance démographique dans la zone périphérique du PNT.</li> <li>- Augmentation des agressions sur le parc (orpaillage, braconnage, défrichements, prélèvements de Produits forestiers)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développer des PPP ;</li> <li>- Promouvoir l'agriculture durable ;</li> <li>- Développer des initiatives de terroirs durables ;</li> <li>- Renforcer la visibilité des limites du parc ;</li> <li>- Améliorer la collaboration avec les autres acteurs du monde rural ;</li> <li>- Renforcer les mesures de protection du PNT (surveillance, accessibilité au parc, infrastructures et équipements) et de sensibilisation ;</li> </ul>

<sup>2</sup> <http://www.ins.ci/n/> (28/04/2015)

Facteurs	Questions	Tendances	Implications pour le PNT	Actions requises
<b>Social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Démographie ;</li> <li>- Evolution des mœurs ;</li> <li>- Niveaux d'éducation ;</li> <li>- Mobilité sociale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Densité de population : 70,9 hbts/km<sup>2</sup> (3)</li> <li>- Population à tendance jeune : 77,7% (0 à 35 ans) ;</li> <li>- Langue officielle : Français ;</li> <li>- Population rurale (50,3% en 2014)<sup>4</sup> ;</li> <li>- Taux d'alphabétisation des adultes en 2008-2012 = 56,9%<sup>5</sup></li> <li>- Taux de chômage de 9,74 % (AGEPE, juillet 2013)<sup>6</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pression démographique et foncière importante sur le PNT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promouvoir l'agriculture durable ;</li> <li>- Renforcer les mesures de protection du PNT (surveillance, accessibilité au parc, infrastructures et équipements) et de sensibilisation ;</li> <li>- Promouvoir l'alphabétisation fonctionnelle ;</li> <li>- Renforcer l'éducation environnementale ;</li> <li>- Promouvoir les métiers verts et les activités génératrices de revenus ;</li> </ul>
<b>Technologique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nouvelles technologies ;</li> <li>- Vitesse de transfert de la technologie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bonne adaptation aux nouvelles technologies ;</li> <li>- Technologie facilement acceptée et appliquée si elle est abordable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilisation des énergies renouvelables et des TIC ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PPP pour l'accès aux TIC et énergie renouvelable</li> <li>- acquérir des équipements issus de technologies innovantes et performantes</li> </ul>

L'analyse des facteurs politiques, économiques, sociaux et technologiques révèle des dispositions favorables à :

- la possibilité d'exonération de taxes sur acquisitions de biens et services dans le cadre d'accords de financement ;
- le renforcement du statut du PNT et du cadre institutionnel de gestion ;
- l'afflux de donateurs et de touristes ;
- au retour des investisseurs et donateurs ;
- l'utilisation des énergies renouvelables et des TIC.

En revanche, elle fait ressortir une augmentation des pressions et menaces sur le PNT notamment :

- l'augmentation des agressions sur le parc dues à l'orpillage, au braconnage, aux défrichements et aux prélèvements de produits forestiers ;
- la forte croissance démographique dans la zone périphérique du PNT et partant ;
- l'augmentation de la pression foncière sur le PNT.

Pour consolider les acquis de conservation et lutter contre ces pressions et menaces, des mesures de gestion devront être mises en œuvre pour :

- renforcer les mesures de protection du PNT notamment la surveillance, l'accessibilité au parc, la réalisation et/ou réhabilitation des

<sup>3</sup> [http://www.statistiques-mondiales.com/cote\\_divoire.htm](http://www.statistiques-mondiales.com/cote_divoire.htm) (28/04/2015)

<sup>4</sup> [http://www.statistiques-mondiales.com/cote\\_divoire.htm](http://www.statistiques-mondiales.com/cote_divoire.htm) (13/01/2015)

<sup>5</sup> [http://www.unicef.org/french/infobycountry/cotedivoire\\_statistics.html](http://www.unicef.org/french/infobycountry/cotedivoire_statistics.html) (13/01/2015)

<sup>6</sup> <http://www.rti.ci/actualite-4553-cote-d-ivoire-taux-de-chomage-de-9-74-986-220-chomeurs-dont-554-330-femmes-contre-431-890-hommes-agepe-juillet-2013-.cote-d-ivoire-taux-de-chomage-de-9-74-986-220-chomeurs-dont-554-330-femmes-contre-431-890-hommes-agepe-juillet-2013-.html> (13/01/2015)

infrastructures et l'acquisition d'équipements adéquats ;

- renforcer la sensibilisation et l'éducation environnementale et ;
- assurer la promotion de métiers verts et d'activités génératrices de revenus.

En outre, une stratégie d'implication de tous les acteurs à travers des partenariats publics privés pourrait soutenir la conservation du PNT.

### I.5. Profil des consommateurs

Les différents types de consommateurs identifiés au Parc national de Taï sont :

- les touristes occidentaux vivant en Côte d'Ivoire,
- les touristes occidentaux ne résidant pas en Côte d'Ivoire,
- les touristes nationaux,
- les touristes africains,
- les compagnies agro-industrielles (PALMCI, SAPH, CHC, SIPEFCI, SOGB et divers

chocolatiers dont BARRY CALBAUT, CARGILL et CEMOI),

- les populations riveraines constituées principalement d'agriculteurs producteurs de cultures de rente telles que le cacao et l'hévéa.

Les touristes visitant le Parc national de Taï sont majoritairement composés d'occidentaux dont l'âge varie de 30 à 60 ans et qui se déplacent individuellement ou en groupe (amis, famille, collègues, etc.).

Ce sont en général des vacanciers ayant pour centres d'intérêt la promenade en forêt, l'observation des chimpanzés dans leur habitat naturel et l'escalade du Mont Niénokoué. Le temps de séjour moyen est de trois nuitées.

Au niveau des visiteurs nationaux, il s'agit, la plupart du temps, de cadres en mission dans la zone qui séjournent à l'Ecotel Touraco, vu que c'est l'un des rares réceptifs hôteliers qui y est présent.

Le profil de ces principaux touristes est décrit dans le tableau ci-dessous :

**Tableau 5 : Profil du touriste du PNT**

FACTEURS	DESCRIPTIONS
<b>Démographiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Homme ou femme,</li> <li>- Marié ou non ;</li> <li>- D'un âge compris entre 30 et 60 ans, en bonne santé et condition physique;</li> <li>- Cadre d'entreprise publique ou privée,</li> <li>- Chercheurs ou étudiants ;</li> <li>- En service ou à la retraite ;</li> </ul>
<b>Economiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ayant un revenu élevé ou une épargne suffisante ;</li> <li>- Ayant un accès à l'internet ;</li> </ul>
<b>Processus d'adaptation du touriste</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capable de s'adapter rapidement à un environnement équipé avec des commodités basiques ;</li> </ul>
<b>Psychologiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aimant les séjours en forêt tropical humide ;</li> <li>- Ayant un intérêt pour la faune et/ou la flore des forêts tropicales humides.</li> </ul>

Outre les touristes, des chercheurs tant nationaux qu'internationaux séjournent à l'intérieur du PNT et s'acquittent de droits d'accès pour la conduite d'activités de recherche scientifique.

Enfin, les communautés humaines vivant à la périphérie du PNT et les sociétés agroindustrielles qui y sont implantées bénéficient des nombreux services écosystémiques fournis par le parc, en particulier les conditions agro-climatiques favorables au développement de leurs activités économiques.

### I.6. Concurrence

L'on pourrait considérer comme concurrents à la valorisation et l'exploitation des ressources du PNT les autres aires protégées de Côte d'Ivoire notamment la Réserve de Faune d'Abokouamékro, les Parcs nationaux de la Comoé, d'Azagny, du Mont Sangbé et du Banco qui offrent de nombreux attraits touristiques.

En outre, les autres aires protégées de la sous-région ouest africaine telles que les Parcs nationaux de la Pendjari au Bénin, de Kakum au Ghana, le Ranch de Gibier de Nazinga au Burkina Faso, etc. pourraient tout autant attirer les potentiels visiteurs.

**Tableau 6 : Situation de la concurrence**

Concurrent	National	Sous-régional	International
<b>Direct</b> celui qui a les mêmes produits et qui se trouve sur le même territoire géographique (Afrique)		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Parc national de Kakum (Ghana)</li> <li>- Parc national de Sapo (Liberia)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Parc national des Virunga</li> <li>- Parc national d’Odzala Kokoa (Congo)</li> <li>- Réserve nationale des primates de Tana River (Kenya)</li> </ul>
<b>Indirect</b> celui qui offre les mêmes produits à une autre cible ou une offre différente au même public dans la même zone géographique	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Parc national du Banco</li> <li>- Parc national d’Azagny</li> <li>- Réserve de faune d’Abokouamékro</li> <li>- Parc national de la Comoé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Parc national de Pendjari (Bénin)</li> <li>- Parc national de W (Niger)</li> <li>- Forêt classée et Ranch de Gibier de Nazinga (Burkina Faso)</li> <li>- Parc national de Niokolo Koba (Sénégal)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kruger National Park</li> <li>- Masai Mara National Park (Kenya)</li> <li>- Serengeti National Park (Tanzanie)</li> <li>- Parc national de la Lopé-Okanda (Gabon)</li> </ul>
<b>Potentiel</b> ne propose ni les mêmes offres ni au même public mais qui se trouve dans la même zone géographique	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stations balnéaires de San-Pédro</li> <li>- Cascades de Man</li> <li>- Sites culturels du Nord</li> </ul>		

### I.7. Options stratégiques

Les défis stratégiques sont entre autres :

- garantir l’intégrité à long terme et conserver les valeurs patrimoniales du PNT,
- accroître et rentabiliser les infrastructures écotouristiques du site,
- développer le tourisme communautaire ;
- développer un système de paiement des services écosystémiques ;

Les options stratégiques liées à ces défis sont :

- le renforcement du dispositif de protection du PNT ;

- le renforcement du dispositif de suivi écologique ;
- le renforcement des infrastructures d’accueil et d’hébergement ;
- la concession de la gestion de l’Ecotel à une structure spécialisée ;
- le renforcement de la promotion des attraits touristiques du PNT ;
- le renforcement de l’implication des communautés riveraines dans l’activité touristique.

**Tableau 7 : Options stratégiques**

<b>Défi stratégique</b>	<b>Option stratégique</b>	<b>Faits et valeurs sur lesquels s'appuie la stratégie proposée</b>	<b>Quels sont les obstacles auxquels on pourrait faire face au cours de l'exécution de cette stratégie ?</b>	<b>Qu'est ce qui pourrait pousser à la réévaluation de cette stratégie</b>	<b>Options privilégiées</b>
Garantir l'intégrité à long terme et conserver les valeurs patrimoniales du PNT	Renforcer le dispositif de protection du PNT	Des moyens matériels et techniques sont acquis ; L'effectif des agents est adapté aux besoins et ceux-ci bénéficient de formation continue	Insuffisance de moyens financiers ;  Instabilité sociopolitique ;	Insuffisance de moyens financiers	Renforcer le dispositif de protection du PNT
	Renforcer le dispositif de suivi écologique	Des moyens matériels et techniques sont acquis ; L'effectif du personnel en charge du suivi écologique est régulièrement adapté aux besoins et ceux-ci bénéficient de renforcement de capacité	Insuffisance de moyens financiers ;  Instabilité sociopolitique ;		
Accroître et rentabiliser les infrastructures écotouristiques du site.	Renforcer les infrastructures d'accueil et d'hébergement	Connaître la valeur vénale des sites d'hébergement existant ; Proposer de nouvelles infrastructures plus attractives et plus rentables	Insuffisance de moyens financiers		Concéder la gestion de l'Ecotel à une structure spécialisée
	Concéder la gestion de l'Ecotel à une structure spécialisée	Tisser un partenariat avec une structure spécialisée de bonne renommée	Mauvaise gestion		
	Renforcer la promotion des attraits touristiques du PNT	Campagne promotionnelle multimédia	Manque de moyens financiers		
Renforcer l'implication des communautés riveraines dans l'activité touristique	Développer le tourisme communautaire	Renforcement des capacités des riverains	Manque de moyens financiers		Développer le tourisme communautaire
	Accroître les possibilités d'emplois dans le secteur du tourisme	Créer des activités génératrices de revenus	Manque de volonté et d'engouement		
Développer un système de paiement des services écosystémiques	Développer des PPP pour la mise en œuvre de projets REDD+	Mobiliser des crédits carbone sur la base du fort pouvoir de stockage du Parc national de Taï	Manque de volonté et d'engagement		Les chances de réalisation de ce défi sont élevées

## II. Plan marketing

### II.1. Stratégie de marketing

La stratégie à mettre en place pour promouvoir le PNT et ses produits touristiques proposée par l'OIPR repose sur les axes suivants :

- la définition de produits touristiques conformes aux normes internationales ;
- la coopération avec les opérateurs privés du tourisme ;
- la promotion des produits touristiques ;
- l'implication des populations riveraines dans les programmes de développement du tourisme ;
- la valorisation touristique de la culture et des savoir-faire locaux.

Pour la mobilisation de paiements pour les services écosystémiques du PNT, les axes stratégiques envisagés sont les suivants :

- l'amélioration des connaissances sur les services écosystémiques fournis par le PNT à travers la réalisation d'études spécifiques notamment l'évaluation du stock de carbone du PNT ;
- la mise en œuvre d'un plan de communication axé sur la promotion des services écosystémiques du PNT ;
- le développement d'un partenariat de type public privé pour la mise œuvre de projets devant aboutir à la mise en place de paiements pour services écosystémiques.

### II.2. Produits

Les principaux produits du PNT sont constitués par les services écosystémiques qu'il fournit. Ces produits décrits ci-dessus (II.1) peuvent permettre de mobiliser d'énormes capitaux par les paiements pour services écosystémiques.

Au nombre de ces services, l'écotourisme représente le seul produit valorisé actuellement par l'OIPR. Les offres touristiques proposées ou à développer sont les suivantes :

- le séjour à l'Ecotel Touraco, au Campement Chimpanzé (Djouroutou) et/ou au Camp Boyé (Taï) ;
- la visite du parc au niveau des zones écotouristiques de Djouroutou et Taï ;
- l'observation des Chimpanzés habitués à la présence humaine dans leur milieu naturel ;
- l'observation des singes habitués à la présence humaine dans leur milieu naturel ;
- l'escalade du Mont Niénokoué avec une vue pittoresque des différents étages de forêt ;
- la balade en canoë sur la Hana ou sur le plan d'eau du Lac de Buyo ;
- la promenade sur le sentier ethnobotanique Pr AKE Assi ;
- la promenade en forêt ;
- l'observation de l'avifaune sur le plan d'eau du Lac de Buyo ;
- la pêche sportive sur le plan d'eau du Lac de Buyo ;
- la visite de l'Ecomusée de Taï.
- la découverte de la périphérie du PNT (barrages hydro-électriques de Buyo, Soubré et Fayé, exploitations agro-industrielles et plantations villageoises ainsi que les processus de transformation de matières premières agricoles, les attraits culturels des communautés locales (cérémonie de la cola et adoration du Mont Niénokoué à Djouroutou, silures sacrés de Zagné, masques Wê et Kroumen, etc.).

Un circuit touristique d'une durée maximale de 6 jours permettrait de découvrir les attraits des zones écotouristiques de Djouroutou et Taï.



### II.3. Tarifs

Les tarifs provisoires pratiqués depuis la fin de la crise sociopolitique sont consignés dans le tableau ci-dessous.

**Tableau 8** : Tarifs provisoires de visites écotouristiques

Produits	Tarifs individuels (en FCFA)	Tarifs individuels (en euro)	Tarifs individuels (en dollar)
Accès au parc pour les nationaux et ressortissants CEDEAO	7 000	11 €	14 \$
Accès au parc pour les autres nationalités	15 000 (jour 1) 10 000 (les autres jours)	23 € (Jour 1) 15 € (les autres jours)	30 \$ (Jour 1) 20 \$ (les autres jours)
Escalade du Mont Niénokoué	30 000	46 €	60 \$
Observation des chimpanzés habitués	30 000	46 €	60 \$
Observation des singes habitués	15 000	23 €	30 \$
Promenade en forêt	10 000	15 €	20 \$
Balade en pirogue (ou canoë) sur la rivière Hana	25 000	38 €	50 \$
Parcours du sentier ethnobotanique	15 000	23 €	30 \$
Visite Colobes Rouges (Taï)	15 000	23 €	30 \$
Visite des Mangabey (Taï)	15 000	23 €	30 \$
Visite Ecomusée	2 000	3 €	4 \$
Séjour à l'Ecotel Touraco	25 000 (demi-pension : petit déjeuner et dîner)  35 000 (pension complète)	38 € (demi- pension : petit déjeuner et dîner)  53 € (pension complète)	50 \$ (demi- pension : petit déjeuner et dîner)  70 \$ (pension complète)
Séjour en camping forestier (Campement Chimpanzé et Camp Boyé)	25 000 (pension complète,)	38 € (pension complète)	50 \$ (pension complète)
Déjeuner simple	7 000	11 €	14 \$
Droits de prise de vues	10 000 (appareil amateur) 50 000 (appareil professionnel)	15 € (appareil amateur) 76 € (appareil professionnel)	20 \$ (appareil amateur) 100 \$ (appareil professionnel)
Droits d'accès pour la recherche nationaux et CEDEAO	5 000 F/3 mois 15 000 F/an	8 €/mois 23 €/an	10 \$/mois 30 \$/an
Droits d'accès pour la recherche Etrangers	50 000 F/3 mois 150 000 F/an	76 €/mois 228 €/an	100 \$/mois 300 \$/an



**Photo 9** : Le restaurant de l'Ecotel Touraco à Djouroutou

Les tarifs seront actualisés et validés après concession de gestion de l'Ecotel Touraco à un opérateur privé du secteur tourisme et hôtellerie. Une étude pour la détermination de la valeur vénale du site et de proposition de Dossier d'Appels d'Offres a été réalisée avec l'appui de du PROFIAB/GIZ à cet effet. Les résultats définitifs sont attendus.

#### **II.4. Sites d'accès**

Au PNT, il existe deux zones où sont développées les activités touristiques, l'une à Djouroutou au Sud-ouest du Parc à environ 600 km d'Abidjan, via San-Pedro ; et l'autre, à Taï, à l'Ouest du parc, à environ 700 Km d'Abidjan, via Yamoussoukro et Daloa.

Ces sites sont accessibles par voie terrestre sur des tronçons de routes bitumées et de pistes carrossables. L'accès est possible en véhicules de particuliers ou de location ou encore en transports en commun. Les pistes carrossables, non bitumées, habituellement empruntées sont les axes Guiglo-Taï-Djouroutou et San-Pédro-Tabou-Djouroutou-Taï).

Il existe également des aéroports ou aérodromes (San-Pedro, Guiglo, Daloa et Man) et deux pistes d'atterrissage (Gbapet et Néka: pistes privées de la compagnie agroindustrielle PALMCI - 60 km et 30 km au Sud-est de Djouroutou) à la périphérie du parc.

Il est possible de faire des réservations en contactant directement les gestionnaires du site par téléphone (+225 34722299) ou par mail aux adresses [contact.tai@oipr.ci](mailto:contact.tai@oipr.ci) et [tourisme.tai@oipr.ci](mailto:tourisme.tai@oipr.ci).

#### **II.5. Promotion**

La promotion du PNT se fait essentiellement à travers les média. Les principaux canaux utilisés sont :

- la mise en ligne d'articles et de contenus (photos et vidéos) relatifs aux attraits

touristiques du PNT sur les sites web du PNT ([www.parcnationaltai.com](http://www.parcnationaltai.com)) et de l'OIPR ([www.oipr.ci](http://www.oipr.ci)) ;

- la diffusion de supports imprimés et d'objets publicitaires ;
- la diffusion de messages sur les chaînes de télévisions, radios et les organes de presse nationaux et internationaux) ;

La promotion se fait également à travers la participation aux fora notamment le Salon International du Tourisme d'Abidjan (SITA) qui se tient chaque année et le salon de l'Agriculture et des Ressources Animales (SARA) qui a lieu tous les deux ans, aux journées mondiales du tourisme et de l'environnement.

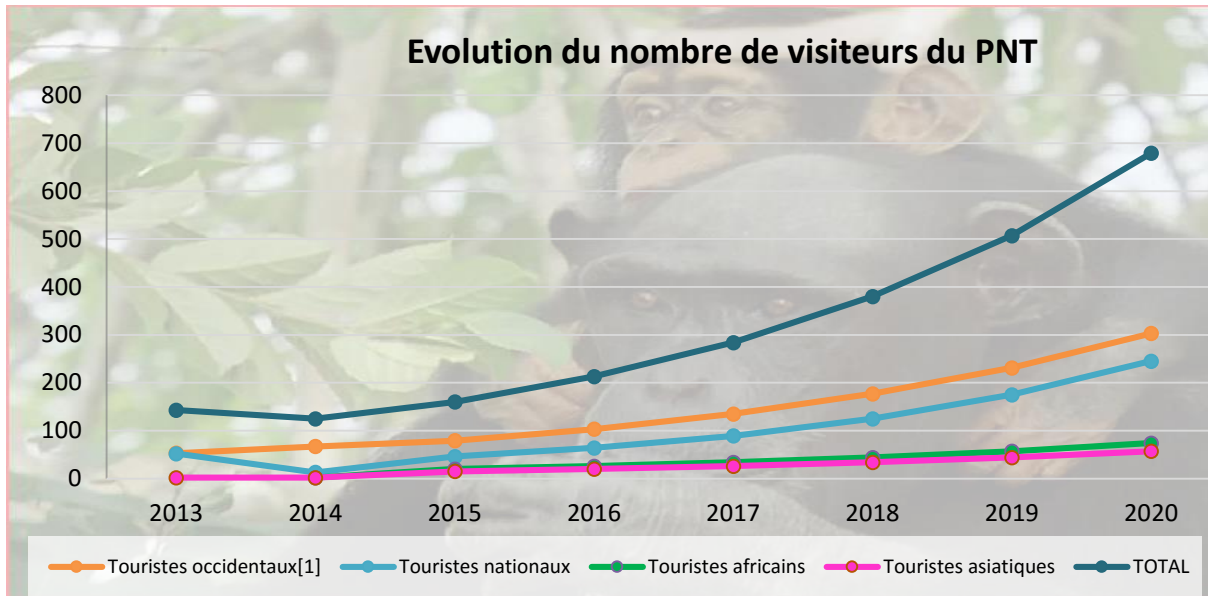
Au plan local, l'image du PNT est associée à divers évènements socioculturels ou sportifs au cours desquels la promotion du PNT et de ses attraits touristiques est faite.

Cette action de promotion des valeurs du parc se fait aussi par le biais de tours opérateurs nationaux et internationaux en collaboration avec Côte d'Ivoire Tourisme

#### **II.6. Prévisions du marché**

Les prévisions portent essentiellement sur les produits touristiques. Les mécanismes de mobilisations financières de paiements pour services écosystémiques ne sont qu'à leur début. Il est par conséquent difficile, à l'état actuel, de faire des prévisions de marché portant sur ce produit.

Les prévisions indiquées dans le tableau suivant sont obtenues sur la base des différents taux de croissance de la fréquentation touristique fixés suivant les profils des clients attendus.



**Figure 2 :** Evolution du nombre de visiteur du PNT

### III. Plan opérationnel

Le plan opérationnel est un ensemble de processus d'exécution au quotidien du plan d'affaires et du plan d'aménagement et de gestion.

Ce plan porte sur les programmes de gestion, le système d'approvisionnement, les accords contractuels, le financement durable, les questions de santé et sécurité et la maintenance préventive.

#### III.1. Programmes de gestion

Au regard des enjeux de sa conservation, une stratégie intégrée de gestion s'appuyant sur sept (7) programmes opérationnels est développée :

##### Programme 1 : Surveillance et protection

La « surveillance et protection » constitue le programme principal autour duquel sont bâtis les autres programmes. Il vise à consolider les acquis du bon état de conservation du parc et améliorer la stratégie de surveillance dans un contexte socio-économique en pleine mutation.

Il s'agit de lutter contre les activités illégales et susceptibles de menacer les cibles de conservation du site notamment le braconnage, l'orpaillage, les défrichements, les feux de forêt.

La stratégie d'intervention du système de surveillance repose sur :

- la surveillance renforcée de tout le parc et particulièrement des zones à forte concentration des espèces phares ou peu connues ;
- la surveillance intensive des zones vulnérables ou à risque pour le maintien de l'intégrité territoriale du PNT et la conservation de la biodiversité ;
- la reprise progressive des zones illégalement occupées par les plantations cacaoyères depuis de nombreuses années ;
- l'immatriculation foncière du PNT et des sites abritant les services de gestion ;
- la prévention avec l'appui des populations riveraines, en particulier les AVCD et la répression des activités illégales ;
- une bonne collaboration avec les autorités coutumières, politiques, administratives et judiciaires concernées.

La mise en œuvre de ce programme nécessite la mobilisation d'au moins 90 agents et 30 auxiliaires villageois pour réaliser au moins 15 jours de patrouilles par mois. Ces agents devront bénéficier de formation et de renforcement de capacités en techniques de lutte anti braconnage.

La réalisation des patrouilles nécessite l'acquisition d'équipements adéquats (véhicules, GPS, téléphones satellites, etc.), la réhabilitation et/ou la réalisation des infrastructures de surveillance, notamment les base-vie, pistes d'accès et divers layons.



**Photo 10 :** Agents de surveillance en mission



**Photo 11 :** Agents en activités de suivi écologique

### **Programme 2 : Suivi-écologique et Recherche**

Le programme « Suivi-écologique et Recherche » répond à la nécessité pour le gestionnaire de bien connaître le PNT et son évolution.

Il doit permettre aux gestionnaires de mieux comprendre la structure et le fonctionnement de l'écosystème, d'évaluer l'impact des mesures de gestion et d'orienter les décisions de gestion.

La stratégie consiste à :

- déterminer le statut des différentes cibles de conservation et le degré des menaces sur elles par des études spécifiques en collaboration avec les institutions de recherche ;
- suivre les différentes cibles de conservation et le degré des menaces sur elles par des collectes et analyses et interprétation de données.

Les activités principales de ce programme comprennent le recensement des

espèces animales et des indices d'agression sur les Valeurs Universelles Exceptionnelles (VUE) du PNT, le suivi par analyse d'images satellitaires et survols aériens du couvert végétal et le suivi des activités de lutte anti-braconnage à travers SMART ainsi que l'intégration de toutes les informations dans un système d'information géographique.

Les collectes de données de suivi-écologique sont assurées par des auxiliaires villageois formés à cet effet à travers des contrats de prestation de service.

### **Programme 3 : gestion participative et appui au développement local**

Ce programme devra permettre d'améliorer les conditions de vie des populations riveraines et favoriser leur adhésion à la conservation du parc.

La stratégie du PNT en la matière s'articule autour des axes suivants :

- la consolidation des structures de concertation entre le PNT et les communautés riveraines ;
- l'appui à la réalisation d'initiatives de développement qui répondent aux priorités exprimées par les communautés ;
- la recherche et la mobilisation de partenaires disposés à investir dans la zone riveraine ;
- l'appui à la vulgarisation et la mise en œuvre des systèmes agricoles productifs pour un développement communautaire durable.

Les activités de ce programme comportent les volets de mise en place et d'encadrement d'organisations sociales jouant le rôle d'interface entre les populations riveraines et les gestionnaires du PNT, l'appui à la mise en œuvre d'activités socioéconomiques dans la zone riveraine, la sensibilisation, le règlement des conflits et la gestion rationnelle des ressources naturelles. Elles seront traitées en accordant une place de choix aux organisations villageoises, aux chefs de villages et leaders de communautés et au genre avec lesquels la gestion sera davantage participative.





**Photo 12 :** Les membres du CGL après une de ses sessions



**Photo 13 :** Animation de stand lors du SITA 2015

#### **Programme 4 : Communication, marketing et sensibilisation**

L'objectif du programme est d'améliorer la visibilité et de promouvoir l'image de marque du PNT en vue de mieux faire connaître son importance, d'assurer sa pérennité et de contribuer à l'éducation des populations.

Ce programme vise à :

- capitaliser et consolider les acquis du PNT ;
- développer une stratégie efficace de communication sur les activités du PNT et de sa périphérie en particulier à travers tous les canaux traditionnels (presse écrite et audiovisuelle, clubs environnementaux des lycées et collèges, affichages publicitaires, etc.) et modernes (TIC, réseaux sociaux);
- vulgariser l'information sur les activités et les résultats de l'OIPR et de ses partenaires.

Les activités de ce programme comprennent entre autres :

- l'animation des sites web du PNT ([www.parcnationaltai.com](http://www.parcnationaltai.com)) et de l'OIPR ([www.oipr.ci](http://www.oipr.ci));
- de émissions radiophoniques dans les radios locales de Soubré, Buyo, Guiglo et Zagné ;
- la diffusion de spots et capsules radios en langues locales ;
- élaboration de contenus (articles, photos, vidéos, documents, newsletter...) pour l'animation des sites web ;
- etc.

#### **Programme 5 : Ecotourisme**

L'écotourisme est une forme particulière de tourisme durable pour la mise en œuvre du développement durable dans les zones de diversité biologique et culturelle particulières, avec pour objectif la conservation de la biodiversité, le bien-être des populations locales et le plaisir et l'éducation des écotouristes (OME).

L'objectif du programme est de développer un tourisme durable et participatif au PNT en vue de mobiliser des ressources propres pour une gestion durable contribuant au bien-être des populations.

La stratégie de l'écotourisme du PNT est basée sur :

- une promotion ciblée permettant d'accéder dans un premier temps au marché international et de renforcer le tourisme national puis sous régional ;
- la diversification des attractions dans le parc et ses environs ;
- le renforcement des capacités des gestionnaires du PNT en matière d'écotourisme et de tourisme communautaire ;
- l'éducation à l'environnement des visiteurs ;
- l'implication des populations riveraines afin de leur faire bénéficier des retombées des activités touristiques.

Les activités suivantes sont à entreprendre :

- faire un état des lieux qui permettra d'élaborer et de valider un plan stratégique en écotourisme.
- établir des partenariats avec les opérateurs économiques en vue de l'exploitation du PNT ;
- appuyer la mise en place d'organisations locales et la réalisation d'infrastructures en matière de tourisme communautaire ;
- contribuer à un marketing efficace pour accroître les chiffres d'affaires.



**Photo 14 :** Un groupe de touristes en balade dans le PNT

### **Programme 6 : Aménagement, équipement et infrastructures**

Ce programme devra permettre d'améliorer les conditions de mise en œuvre des activités de gestion.

L'objectif du programme est de doter le PNT d'infrastructures et équipements adéquats et opérationnels.



**Photo 15 :** Pont réhabilité par l'OIPR sur le fleuve San Pedro à Djapadji

La stratégie vise à améliorer les conditions de travail des agents ainsi que l'accessibilité au PNT et son exploitation touristique.

Les activités à réaliser concernent :

- l'entretien et/ou la création des infrastructures indispensables pour la protection du parc ou la valorisation notamment les bureaux et bases-vie, les pistes d'accès et périmétrales et les layons périmétraux (368 km), de surveillance (12 km) et d'écotourisme (60 km) ; 150 km de pistes périmétrales devront être créées en années 2 et 3, à raison de 75 km/an. Tous les trois ans, un entretien mécanique de 313 km de pistes périmétrales sera réalisé ;



**Photo 16 :** Limite périmétrale du PNT entretenue et matérialisée par des panneaux

- l'acquisition de matériel et des équipements, selon les besoins des différents services.

### **Programme 7 : Management**

Le management est un ensemble de dispositifs permettant de répartir, coordonner et contrôler les activités, et d'orienter le comportement des hommes dans le cadre des objectifs de l'entreprise.

Socle pour la mise en œuvre efficiente du PAG, le management doit permettre d'améliorer la gouvernance du PNT par une gestion professionnelle, responsable et rigoureuse et favoriser ainsi la mobilisation de ressources additionnelles.



**Photo 17 :** Réunion mensuelle de direction à Buyo

La stratégie du management mise en place consiste à :

- améliorer la gouvernance d'entreprise par une plus grande implication du personnel et des autres parties prenantes à la gestion du PNT dans la prise de décision ;
- assurer une gestion administrative et financière transparente par l'utilisation de documents de stratégies et le respect des procédures mises en place ;
- assurer la motivation du personnel ;

- renforcer les capacités du personnel et valoriser les compétences.

Les activités de ce programme consistent à :

- élaborer et mettre en œuvre un plan de formations du personnel ;
- assurer les suivi-évaluations, contrôles et audits internes et externes ;
- gestion quotidienne du personnel et du patrimoine de la DZSO

### **III.2. Procédures d’approvisionnement**

Le système d’approvisionnement en vigueur au PNT est celui prescrit par le manuel de gestion de l’OIPR (2014). Dans ce document, une procédure porte spécifiquement sur la question de la gestion des contrats de fournitures, travaux et services autres que les services de consultants.

La passation des marchés se fait conformément au Code des Marchés Publics de Côte d’Ivoire et aux procédures de passation de marchés des différents bailleurs de fonds.

### **III.3. Accords contractuels**

Il existe des accords contractuels entre l’OIPR et chacun de ses partenaires techniques et financiers et également entre la Direction du PNT et chacune des personnes physiques ou morales lui fournissant des biens et/ou services.

A titre d’illustration, il convient de relever qu’un contrat cadre a été signé entre l’OIPR et la FPRCI pour le financement des charges récurrentes de gestion du PNT sur la période 2014-2018. Ce contrat est décliné chaque année en convention de financement.

Divers autres accords contractuels bénéficiant de l’avis de non objection du bailleur de fonds concerné lient la Direction du Parc à ses différents fournisseurs et prestataires.

Le PNT bénéficie aussi de conventions entre l’OIPR et les universités et instituts de recherche.

L’exécution du contenu de ces accords contractuels fait l’objet de suivi, d’évaluation ou d’audit interne et externe.

D’autres actions sont également menées en collaboration avec des structures étatiques telle que la Direction Régionale de l’Education Nationale et de l’Enseignement Technique de la Région de la Nawa à

travers la Cellule des Projets Environnementaux du PNT.

### **III.4. Mécanisme de financement durable**

En Côte d’Ivoire, le mécanisme de financement pérenne de la conservation des parcs et réserves repose sur la Fondation pour les Parcs et Réserves de Côte d’Ivoire (FPRCI) qui constitue un Fonds fiduciaire pour la Conservation (ou Fonds Environnemental).

Créée le 20 novembre 2003, et régie par la loi n°2002-102 du 11 février 2002 relative à la création, à la gestion et au financement des parcs nationaux et des réserves naturelles, la Fondation a pour mission exclusive le financement des PNR. Elle représente aussi un atout pour la mobilisation de certains financements du secteur privé.

La Fondation s’est fixée comme objectif de capitaliser le Fonds de dotation du PNT à hauteur de 20 millions d’euros qui, au taux d’intérêt de 5 % par an, rapporteraient un million d’euros par an ce qui permettrait de financer les coûts récurrents du PNT. A moyen terme, l’objectif est de capitaliser le fonds à hauteur de 10 millions d’euros en 2018, ce qui générerait 500,000 euros (328 millions FCFA) par an pour le PNT. Il convient de relever que ce montant est insuffisant pour couvrir les frais récurrents évalués à 780 millions de FCFA par an sur la période 2014-2020.

Jusqu’en septembre 2015, environ 11,8 millions d’Euro de fonds ont été levés pour le guichet PNT de la FPRCI se répartissent comme suit :

- 2,3 millions d’euros (1,556 milliards FCFA) de fonds de dotation de la KfW acquis en 2009 à travers le WWF ; tous les intérêts générés par les capitaux investis ont été placés dans le fonds de dotation (déduction faite des frais de gestion des actifs), augmentant ainsi le capital.
- 9,5 millions d’euros (6,232 milliards dont 3,532 Mrds de fonds de dotation et 2,7 Mrds de fonds d’amortissement) issus de l’accord de la conversion de dettes dans le cadre de la coopération ivoiro-allemande.

La pérennisation du financement du PNT passe aussi par la diversification des types de financement notamment l’écotourisme, l’agritourisme, le marché de crédits carbone et divers autres PSE.



### III.5. Questions de santé et de sécurité

Le personnel de gestion du PNT bénéficie d'une couverture santé et d'une assurance « individuel accident ». Les agents du parc sont également formés aux techniques de protection, de secourisme et d'utilisation adéquate des médicaments de première nécessité dont ils sont régulièrement dotés.

Tout le personnel bénéficie de vaccins contre la rage, la méningite, la fièvre jaune, la fièvre typhoïde, l'hépatite B et le tétanos.

En outre, des gilets de sauvetage sont utilisés pour la navigation sur les cours d'eaux. Des mesures de protection contre les épizooties sont prises lorsque les visiteurs se trouvent en forêt.

A court terme, il est envisagé de mettre en place un système de management garantissant la santé et la sécurité des visiteurs ainsi que celles du personnel du PNT.

### III.6. Maintenance des équipements et infrastructures

La Direction du parc dispose d'un garage mécanique pour l'entretien du matériel roulant. Pour ce qui est du matériel technique utilisé pour les patrouilles de surveillance, un entretien et un suivi réguliers sont assurés par les agents eux-mêmes.



**Photo 18 :** Atelier mécanique du PNT

Le matériel informatique, les installations téléphoniques et les infrastructures font l'objet d'entretien régulier à travers des contrats de prestation de service.

Un entretien mécanisé régulier des pistes d'accès et intérieures au PNT sera réalisé pour favoriser la mise en œuvre des activités de gestion. Un programme annuel est élaboré pour l'entretien des pistes par tronçons.

## IV. Ressources humaines

### IV.1. Présentation

Pour son fonctionnement, la Direction de Zone Sud-ouest utilise un personnel permanent constitué de deux catégories d'agents. Ce sont d'une part, des fonctionnaires de l'Etat de Côte d'Ivoire, au nombre de 102, constitués d'agents techniques des Eaux et Forêts (ingénieurs, ingénieurs des techniques, techniciens supérieurs et techniciens des Eaux et Forêts). Dans cette même catégorie, la DZSO compte un ingénieur des techniques agricoles, un technicien supérieur des travaux publics et deux chauffeurs. D'autre part, la DZSO compte en son sein des agents contractuels régis par la convention collective. Ces personnes, au nombre de 11, sont utilisées au niveau du secrétariat, de la comptabilité, de la communication, du guidage des touristes, de la conduite et la maintenance des véhicules. Par ailleurs, la DZSO reçoit des stagiaires qui peuvent être utilisés en complément d'effectif eu égard à l'insuffisance de l'effectif actuel pour la réalisation de certaines missions.

Enfin, un projet de recrutement et de formation de 30 agents fonctionnaires à intégrer à l'effectif de la Brigade mobile de surveillance est en cours pour pallier le déficit en agents de surveillance.

### IV.1. Structure organisationnelle

La structure de la Direction de Zone Sud-Ouest (DZSO), en charge de la gestion du PNT, décrite au point I.3.4, est présentée par l'organigramme ci-dessous :

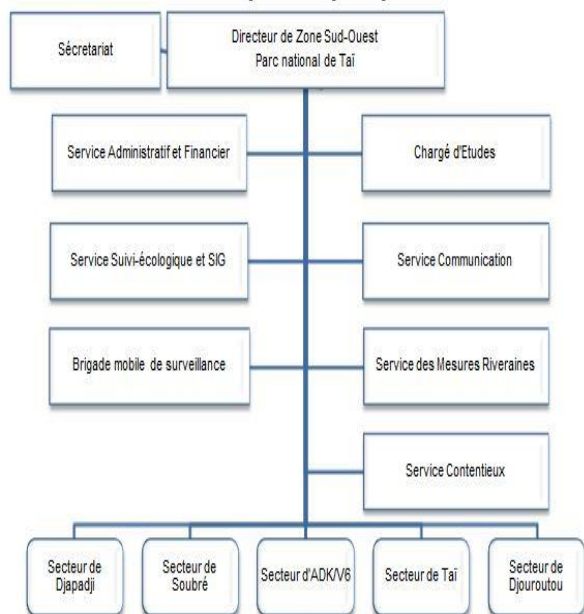


Figure 3 : Organigramme de la Direction du PNT

### IV.2. Profil du personnel

Le Directeur du parc et son adjoint sont de formation Ingénieur des Eaux et Forêts. Les Différents chefs de service ou de secteurs sont en général des Ingénieurs des Eaux et Forêts, Ingénieurs des Techniques des Eaux et Forêts ou Agricoles, exceptés le service Communication qui est animé par un spécialiste en la matière et le service administratif et financier dont le responsable est un technicien supérieur en Comptabilité.



Photo 19 : Agents de surveillance du PNT en plein défilé

### IV.3. Analyse des faiblesses/besoins organisationnels

L'analyse organisationnelle de la DZSO relève les forces et besoins consignés dans le tableau ci-dessous.

Tableau 9 : Matrice d'analyse des faiblesses/besoins organisationnels du PNT

Domaines	Points forts	Points à améliorer
Organisation générale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponibilité d'outils d'orientation stratégiques (PAG 2014-2018, plan d'affaires, stratégie surveillance, suivi écologique, drafts de stratégies développement écotouristique et communication)</li> <li>- Organigramme dimensionné à la mesure des missions et activités</li> <li>- Existence de fiches de postes</li> <li>- Disponibilité d'un manuel de gestion complet de l'OIPR</li> <li>- Planification des activités en conformité avec les guides d'orientation de référence (PCGAP, plan de travail gouvernemental, manuel de gestion de l'OIPR, exigences des bailleurs) ;</li> <li>- Elaboration systématique de plans d'opérations et de budgets pour formaliser les activités annuelles.</li> <li>- Elaboration de rapports périodiques d'activités (trimestriels, annuels) et d'exécution de projets (KfW, UNESCO, etc.) ;</li> <li>- Existence d'un site internet et d'une messagerie d'entreprise.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Système de comptabilité analytique (logiciel à acquérir) ;</li> <li>- Système d'archivage des données.</li> <li>- Système de motivation à la performance</li> </ul>

Domaines	Points forts	Points à améliorer
Fonctionnement des services	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tenue régulière de réunions à tous les niveaux (Direction, CGL, COD, secteurs) permettant d'assurer la circulation ascendante et descendante des informations</li> <li>- Suivi trimestriel et formalisé des plans d'opérations ;</li> <li>- Suivi-évaluation de la mise en œuvre des activités planifiées et des projets à la fois par la Direction du parc et par la Direction Générale à travers sa Cellule de Contrôle et de Planification</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informatisation du suivi des projets ;</li> <li>- Base de données des ressources humaines ;</li> <li>- Système de renforcement des capacités du personnel ;</li> <li>- Système d'évaluation du personnel contractuel (privé)</li> <li>- Intégrer dans le règlement intérieur de l'OIPR une disposition qui permet d'assurer un service minimum en cas de grève</li> </ul>

#### IV.4. Formation

Les principaux besoins de formation identifiés pour le personnel de la DZSO, en vue d'améliorer les compétences des agents afin de leur permettre d'accomplir efficacement leur mission sont consignés dans le tableau n°11 suivant.

Tableau 10 : Besoins en formation du personnel de la Direction du PNT<sup>7</sup>

N°	Thème de formation	Cibles
<b>Programme « Surveillance et protection »</b>		
1	Pratique du GPS	Agents secteurs et BM
2	Lutte anti-braconnage	Agents secteurs
3	Utilisation des camera-pièges pour la surveillance	Agents secteurs et BM
4	Secourisme et techniques amphibies	Agents secteurs et BM
5	Recyclage en procédures judiciaires	Tous Officiers de Police Judiciaire (OPJ) et Chargé du Contentieux
<b>Programme « Suivi-écologique et Recherche »</b>		
6	Pratique des SIG et cartographie (initiation aux logiciels de télédétection, de SIG et de cartographie)	DZ, CE, Tous chefs de service
7	Pratique du logiciel DISTANCE	Chargé SE&SIG, Assistant SE&SIG, Agents Secteur et BM
8	Recyclage pour la collecte des données de biomonitoring	<sup>8</sup> auxiliaires villageois, agents et superviseurs
9	Analyse des données de biomonitoring	Chargé et Assistant SE&SIG
<b>Programme « Gestion participative et appui au développement local »</b>		
10	formation des membres des organes consultatifs et de décision sur des thématiques de conservation	CGL, COD, comité activités extractives d'orpillage

<sup>7</sup> Un plan qui retrace de manière exhaustive les besoins de formation de la DZSO existe par ailleurs

N°	Thème de formation	Cibles
<b>Programme « Communication, marketing et sensibilisation »</b>		
11	Pratique de l'infographie	Chargé Communication, Chargé d'Etudes
12	Production audiovisuelle, publication multimédia et webmarketing	Chargé Communication, Chargé d'Etudes, Assistant SE&SIG
13	Gestion des ressources documentaires physiques et électroniques (centre de documentation)	Chargé Communication
14	Initiation à l'utilisation d'ACCESS pour l'archivage électronique des courriers et documents	Secrétaires (2)
15	Accueil physique et téléphonique Archivage physique et électronique	Secrétaire (1)
<b>Programme « Ecotourisme »</b>		
16	Accueil et gestion de la clientèle	Personnel contractuel de l'ECOTEL
17	Guidage et animation de visite touristique	CS et Agents secteur Djouroutou et Taï, Guides de tourisme
18	Initiation à l'ethnobotanique	Chargé d'Etudes, Coordonnateur BM, Chargé SE&SIG, Chargé MR, CCom, Chefs Secteurs, Guides de tourisme
<b>Programme « Infrastructures et équipements »</b>		
19	Initiation au logiciel AUTOCAD	Chargé de l'Aménagement
20	Initiation à la maintenance automobile	Chauffeurs, mécaniciens
21	Gestion d'un garage de mécanique automobile	Chargé de l'Aménagement, mécaniciens
22	Conduite de hors-bord	Agents secteurs et Agents BM
<b>Programme « Management »</b>		
23	Trousse à outils planification et suivi-évaluation des capacités d'adaptation au changement climatique (TOP-SECAC)	Chargé d'Etudes, Coordonnateur BM, Chargé SE&SIG, Chargé MR, CCom, Chefs Secteurs
24	Planification et suivi-évaluation axés sur les résultats	Chargé d'Etudes, Coordonnateur BM, Chargé CMR, CSE&SIG
25	Management de projets	DZ, CE, CBM, CSE&SIG, CMR, CS
26	Passation et exécution des marchés publics	DZ, CE, CMR, Chargé aménagement
27	Efficacité professionnelle (gestion du temps, traitement de l'information, décision, conduite de réunions, communication écrite et orale)	DZ, CE, tous les chefs de service
28	Gestion du stress	DZ, CE, tous les chefs de service
29	Conduite du changement	DZ, CE, CMR, CBM, CSE&SIG
30	Méthodes de mobilisation de ressources	DZ, CE, CBM, CSE&SIG
31	Initiation à Microsoft Excel	Agents secteurs et BM, Chargé du contentieux
32	Comptabilité simplifiée (tenue des caisses d'avance)	CBM, CS, Service Comptabilité, CMR, CSE&SIG
33	Audit/contrôle interne	Service Comptabilité
34	Thématiques REDD+, PSE...	Membres du CGL, DG OIPR, DZ CE et tous les chefs de service
35	Promouvoir des voyages d'échanges avec d'autres gestionnaires d'aires protégées	Membres CGL, gestionnaires

Ces besoins sont développés davantage dans le plan de formation de la DZSO dont le coût annuel de mise en œuvre est estimé à 30 millions de FCFA.

## V. Analyse de risques

### V.1. Identification des risques

Les principaux risques identifiés sont les suivants:

- risques liés au management :
  - indisponibilité de financements pour la prise en charge de nouveaux équipements et investissements ;
  - grèves du personnel ;
  - pannes du matériel (roulant, technique, etc.) ;
- accidents et urgences :
  - accidents avec dommages corporels voire décès des usagers (staff, visiteurs, etc.) pouvant être liés à des chutes d'arbres, dégringolades sur les pentes abruptes ;
  - agressions d'animaux sur les usagers ;
  - absence de prises en charge médicales ;
- risques sécuritaires :
  - agressions d'agents ou de visiteurs par des braconniers, orpailleurs, agriculteurs et pêcheurs clandestins ;
  - vols et vandalisme ;
- risques environnementaux :
  - perturbations dus aux changements climatiques (inondations, feux de forêts,

- grande sécheresse, grands vents, attaques de ravageurs, etc.) ;
- développement d'épizooties et d'épidémies diverses (maladies à virus Ebola, anthrax, paludisme, fièvre jaune, etc.) ;
- pollution des eaux et du sol ;
- prolifération de végétaux envahissants ;
- risques liés au tourisme :
  - non-respect des règlements du parc par les touristes et les tours opérateurs ;
  - baisse de la fréquentation du parc ;
- autres risques externes :
  - crises socio-politiques
  - récession économique mondiale

### V.2. Gestion des risques

La mise en œuvre efficiente du plan d'aménagement et de gestion du PNT est confrontée à un certain nombre de risques (dont les principales sont identifiées ci-dessus) qui nécessitent la mise en place de mesures permettant d'atténuer leur impact sur les ressources du parc et la réalisation des activités de gestion. Ces mesures sont synthétisées dans le tableau 12 ci-après.

**Tableau 11 : Mesures de gestion des risques**

Risques	Probabilité	Effets négatifs	Actions possibles ou nécessaires
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ indisponibilité de financements pour la prise en charge de nouveaux équipements et investissements</li> </ul>	Fort	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Baisse de la qualité et du nombre de nouveaux équipements et investissements</li> <li>- Investissement de ressources dans la recherche de financement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exprimer les besoins en équipements et investissements</li> <li>- Développer le tourisme et autres activités génératrices de ressources propres,</li> <li>- Renforcer le marketing et alliances</li> <li>- Subventions garanties</li> <li>- Développer des PPP</li> <li>- PSE, RSE, crédits carbone et autres</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Défaillance du matériel roulant</li> </ul>	Fort	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diminution de la qualité des services à fournir</li> <li>- Coût de réparation et d'entretien élevé</li> <li>- Immobilisation des équipes de terrain</li> <li>- Baisse de la qualité de travail</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acquérir de nouveaux véhicules adaptés à l'environnement de travail</li> <li>- Mettre en œuvre un plan de maintenance et d'entretien du matériel roulant</li> <li>- Former les chefs de service et les conducteurs à la bonne utilisation du matériel roulant</li> <li>- Entretien et/ou créer des pistes d'accès au parc.</li> <li>-</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Grève d'agents</li> </ul>	Faible	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recrudescence des agressions sur les ressources</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre en place un système de motivation des agents</li> </ul>

Risques	Probabilité	Effets négatifs	Actions possibles ou nécessaires
<b>Liés à la sécurité</b> ➤ Vols et Vandalisme	Faible	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Destruction d'infrastructures et disparition d'équipements,</li> <li>- Réalisation d'activité affectée par l'absence d'un équipement</li> <li>- Coûts additionnels de réparation ou de remplacement des équipements vandalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre en œuvre des activités de sensibilisation (CCC)</li> <li>- Assurer la surveiller les infrastructures et équipements</li> <li>- Contrôler les accès aux sites</li> </ul>
<b>Liés à l'écotourisme</b> ➤ Non-respect des règlements du parc par les touristes et les tours opérateurs	Faible	<ul style="list-style-type: none"> <li>- dégradation de l'environnement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- sensibiliser les visiteurs</li> </ul>
➤ Baisse de la fréquentation du parc	Moyen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pas de recette</li> <li>- dégradation des infrastructures et équipements</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- développer une stratégie de communication et de marketing</li> <li>- rénover les infrastructures</li> <li>- proposer les produits plus attractifs à des prix compétitifs</li> </ul>
<b>Liés aux accidents et urgences</b> ➤ les accidents avec dommages corporels ➤ agressions d'animaux sur les usagers ; ➤ absence de prises en charge médicales	Faible	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Frais de prise en charge</li> <li>- Impact négatif sur la réputation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réaliser des patrouilles de surveillance</li> <li>- Mécanisme de contrôle de la qualité des installations,</li> <li>- Entretien et balisage adéquats des pistes</li> <li>- Formation du personnel en secourisme</li> <li>- Mise à disposition de kits de premier secours</li> <li>- Mise en place d'un dispositif de secours d'urgence ;</li> <li>- Mise à disposition d'u formulaire de décharge et de responsabilité</li> </ul>
<b>Liés à l'environnement</b> ➤ Inondation	Faible	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Difficulté d'accès à certains endroits du parc</li> <li>- Dégradation des installations et équipements</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise à disposition d'équipements de sauvetage ;</li> <li>- Suivi piézométrique des rivières</li> </ul>
➤ Incendies et feux de forêt	Faible	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dégradation d'écosystèmes</li> <li>- Frais de lutte contre les feux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre en œuvre des activités de sensibilisation (communication pour le changement de comportement)</li> <li>- Mettre en place des mesures de prévention et de lutte contre les incendies et les feux de brousse</li> </ul>
➤ Développement d'épizooties	Faible	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Baisse de la qualité du service</li> <li>- Atteinte à la qualité des ressources touristiques</li> <li>- Atteinte à la biodiversité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Campagne de sensibilisation</li> <li>- Mesures d'Hygiène, de prévention et de protection</li> <li>- Renforcement du contrôle de l'accès au site</li> </ul>
<b>Autres risques</b> ➤ crises socio-politiques ➤ récession économique mondiale	Hypothèses		



## **VI. Plan de financement**

### **VI.1. Généralités**

Le présent plan d'affaires vise à mobiliser des fonds additionnels pour couvrir le gap de financement des activités du plan d'aménagement et de gestion. Il résulte de l'évaluation des coûts de réalisation des options techniques nécessaires pour assurer la conservation durable du PNT définies dans le PAG 2014-2018.

Les sources de financement actuelles du PNT sont constituées de l'autofinancement (loyer et recettes touristiques), la dotation budgétaire de l'Etat (salaires des fonctionnaires, couverture santé du personnel et projets d'investissement publics) et des apports des coopérations bilatérales et multilatérales. L'analyse du financement acquis laisse entrevoir que :

- la contribution des bailleurs de fonds traditionnels et le financement public connaîtront une importante croissance ;
- les autres mécanismes de financement, principalement la capitalisation de la FPRCI dans le cadre de la conversion de dettes avec l'Allemagne, est un élément essentiel pour assurer la pérennité des financements du PNT ;
- la capacité d'autofinancement va s'accroître progressivement avec le développement de l'écotourisme dans les années à venir mais risque de demeurer marginale.

Les charges de gestion ont été déterminées à partir des bilans d'exercice écoulés et en prenant en compte les enjeux de conservation des années à venir dans un contexte d'augmentation des pressions anthropiques sur le PNT et de nécessité de valorisation des ressources du parc.

Le déficit de financement qui en résulte pourrait être comblé par la mise en place de projets ou de partenariats pouvant générer des financements exceptionnels qui viendront potentiellement appuyer la gestion du parc. Les besoins de financement restants devraient être couverts par des fonds publics nationaux et/ou étrangers additionnels et des apports relevant du mécénat de personnes physiques ou morales privées pour des appuis directs ou pour l'approvisionnement du fonds de dotation ou d'amortissement de la FPRCI.

L'intégration de paiements de services écosystémiques du PNT représente une solution de mobilisation d'importantes ressources pour couvrir la quasi-totalité des charges d'équipements et d'investissements d'une part et celles relatives à l'appui aux populations riveraines.

### **VI.2. Historique financier**

La principale source de financement extérieur du PNT depuis 1993 a été la KfW à travers les différentes phases du Projet de Conservation du PNT pour un montant cumulé de 8,8 milliards de francs CFA. La GTZ, la fondation TROPENBOS et le WWF ont assuré une assistance technique au cours de chacune de ces phases, contribuant par la même occasion, au financement de petits projets d'aménagement et d'appui au développement communautaire.

Par ailleurs, depuis 2005, la Fondation pour les Chimpanzés Sauvages (WCF) contribue à la mise en œuvre du programme de suivi écologique et a pris, suite au départ de la WWF, le relais pour l'appui au programme d'éducation environnementale autour du PNT mis en œuvre en partenariat avec la Cellule des Projets Environnementaux du Ministère en charge de l'Education Nationale. Cette organisation contribue également à la prise en charge des frais de sécurisation des zones de recherche et d'écotourisme du PNT.

### **VI.3. Budget**

Les besoins financiers du PNT nécessaires à la mise en œuvre efficiente du Plan d'Aménagement et de Gestion 2014-2018 ont été évalués sur la période de 2014 à 2020. Les deux années supplémentaires (2019 et 2020) se justifient par le souci de permettre aux gestionnaires du parc de mettre en œuvre le plan d'affaires au-delà de la période de validité du PAG. Ce choix a été fait pour prévenir une éventuelle rupture de financement.

Sur la période 2014-2020, les besoins totaux s'élèvent en moyenne à 2,1 milliards FCFA.

Les investissements concernent essentiellement l'ouverture/réhabilitation de pistes périmétrales (58%), la réhabilitation des bureaux et bases-vie (18%) et l'acquisition de matériel roulant (18%).

La ligne « Personnel » prend en compte les salaires du personnel et les charges sociales.

Le fonctionnement porte sur les frais récurrents de gestion tels que l'entretien des locaux et du matériel, les consommables pour le matériel roulant, les consommables bureautiques, les frais de patrouilles et autres fournitures de biens et services.

Les autres coûts additionnels pour les activités concernent d'une part, les recours à des compétences externes sous forme d'études, de consultation et de formation et d'autre part, par les appuis au développement local.

Tableau 12 : Synthèse des besoins financiers du PNT (x1000)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Total	%
Investissements	276 000	258 370	628 025	737 205	90 500	209 550	848 180	<b>3 047 830</b>	21%
Personnel	370 416	583 363	748 673	825 641	850 411	875 923	902 201	<b>5 156 627</b>	36%
Fonctionnement	456 425	458 825	458 825	458 825	458 825	458 825	458 825	<b>3 209 375</b>	22%
Coûts additionnels pour les activités	330 050	542 150	452 950	422 450	464 450	414 450	456 450	<b>3 082 950</b>	21%
<b>Total</b>	<b>1 432 891</b>	<b>1 842 708</b>	<b>2 288 473</b>	<b>2 444 121</b>	<b>1 864 186</b>	<b>1 958 748</b>	<b>2 665 656</b>	<b>14 496 782</b>	<b>100%</b>

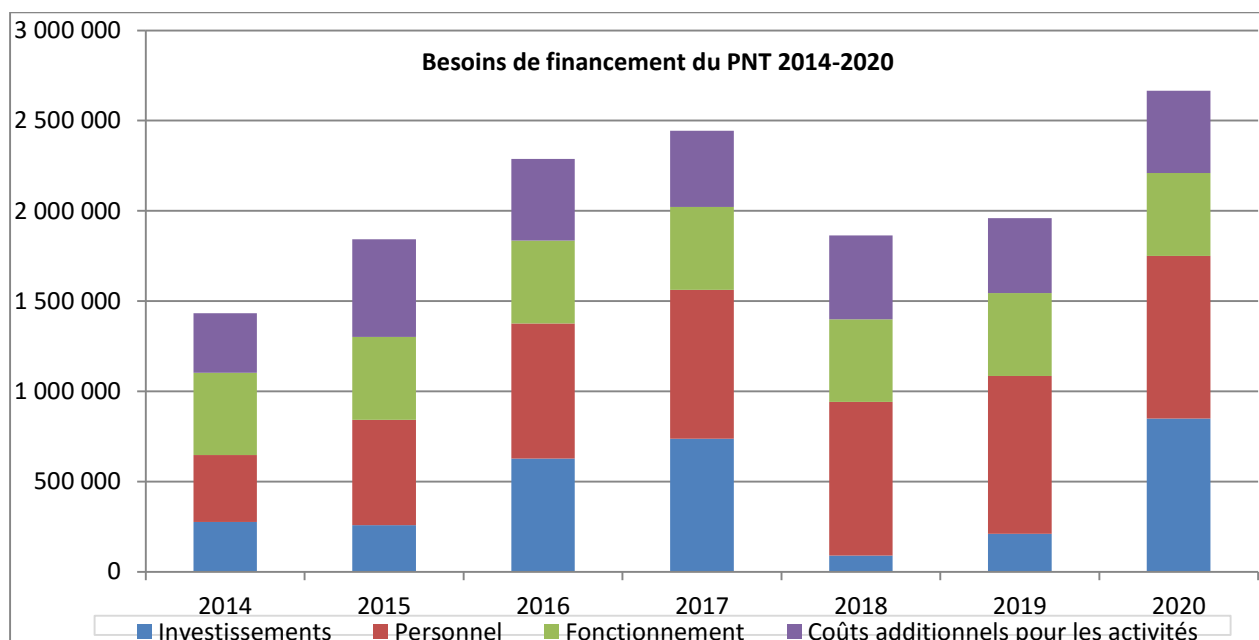


Figure 4 : Synthèse des besoins financiers du PNT

Des efforts seront faits pour maintenir les frais de fonctionnements stables qui sont couverts à 87% jusqu'en 2018 par la FPRCI. Le GAP doit être comblé par les ressources propres générées, notamment à travers la valorisation écotouristique du PNT et du patrimoine immobilier de la DZSO et l'appui de partenaires financiers.

L'augmentation des investissements en 2016, 2017 et 2020 se justifie par la nécessité de renouveler le parc automobile de la DZSO afin de maintenir la mobilité des équipes de terrain.

L'effectif de la Brigade mobile sera renforcé par 30 agents en fin 2015. Ce qui engendre une augmentation des dépenses liées au personnel à partir

de 2015. Par ailleurs la prise en compte des primes spécifiques des agents techniques des Eaux et Forêts justifie la hausse de cette rubrique. Cependant, les charges liées au personnel se stabilisent à partir de 2016 car les effectifs ne connaîtront pas de variation significative.

#### VI.4. Relevés des comptes financiers

Les bilans financiers des trois dernières années sont présentés dans le tableau ci-dessous. Ils prennent en compte essentiellement les financements apportés par la KfW, UNESCO et la FPRCI (à partir d'août 2014). Il faut également noter que l'Etat de Côte d'Ivoire assure les salaires et primes du personnel fonctionnaire qui constituent 87% de l'effectif de la

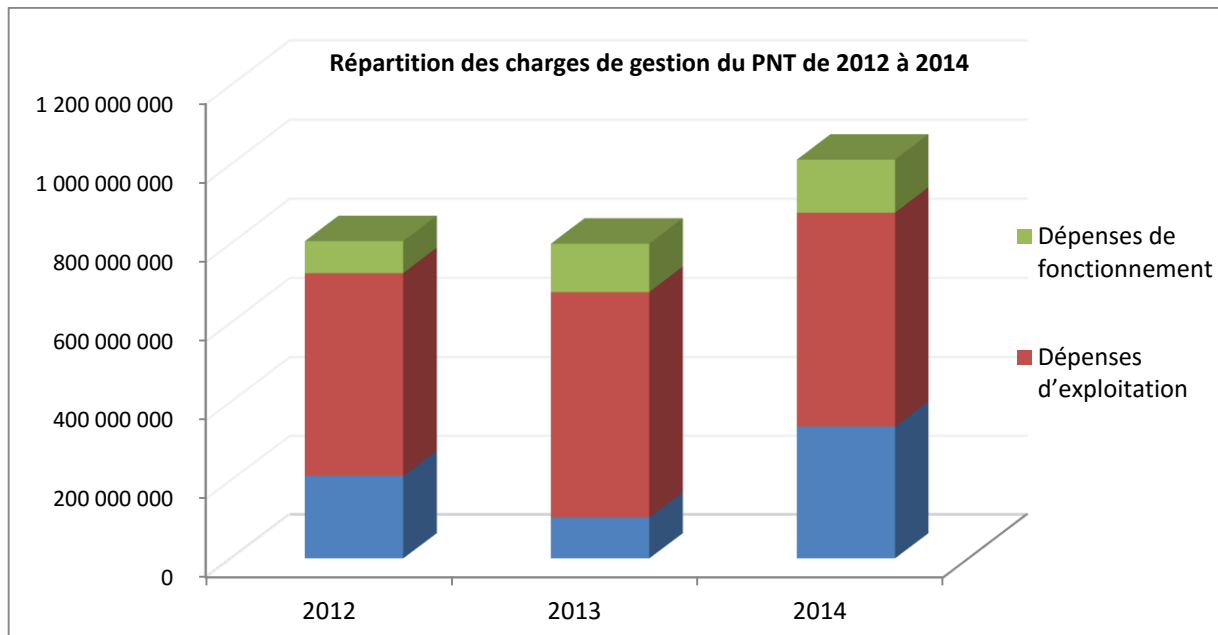


direction du Parc national de Taï. Des partenaires comme la GIZ et la WCF ont apporté des appuis qui pourraient éventuellement être pris en compte.

Tableau 13 : Bilan financier 2012-2014

<b>LIBELLES</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Solde	135 524 034	98 155 402	62 852 968
Versements KFW	392 616 543	362 293 374	587 013 795
Versements FPRCI	0		194 000 000
Versements UNESCO	0	0	14 477 496
Versements ETAT	364 330 014	398 218 880	389 556 000
Autres encaissements	11 755 700	657 152	0
<b>TOTAL DISPONIBLE</b>	<b>904 226 291</b>	<b>859 324 808</b>	<b>1 247 900 259</b>
<b>Dépenses d'investissement</b>	<b>210 804 529</b>	<b>104 782 952</b>	<b>336 606 210</b>
Pistes et délimitations (Aménagements)	7 002 805	37 793 870	84 284 102
Equipement	24 156 227	26 873 483	50 208 375
Etude	0	14 130 224	7 153 000
Bâtiments et base	7 000 000	18 985 375	162 329 390
Développement rural	10 000 000	7 000 000	61 374 845
Voiture et moto	162 645 497	0	9 700 000
<b>Dépenses d'exploitation</b>	<b>514 134 244</b>	<b>572 272 235</b>	<b>560 206 265</b>
Personnel	384 530 872	382 246 638	358 563 752
Primes et indemnités	0	0	5 400 000
Cotisations sociales	7 940 862	7 069 853	6 713 327
Honoraires prestataires	9 980 293	18 924 000	31 437 067
Frais de mission	25 260 470	25 590 800	26 051 340
Frais de patrouille	73 440 627	97 028 980	96 365 043
Assurance maladie		16 111 164	20 682 696
Prime de saisie	12 981 120	25 300 800	14 993 040
<b>Dépenses de fonctionnement</b>	<b>80 632 102</b>	<b>122 031 637</b>	<b>133 914 060</b>
Eau, électricité, téléphone	10 120 773	9 984 079	8 731 276
Fournitures et frais divers	17 633 390	18 966 677	16 744 207
Entretien véhicules/motos	17 486 771	31 207 698	69 475 474
Fonctionnement véhicules	30 110 514	46 187 353	47 801 261
Audit/évaluation indépendant	4 500 000	8 470 000	11 400 000
Publicité et communication	305 000	6 283 443	12 541 322
Frais bancaires	475 654	932 387	1 757 520
<b>TOTAL DEPENSES</b>	<b>805 570 875</b>	<b>799 086 824</b>	<b>1 030 726 535</b>

Les charges de gestion du PNT au cours de 2012 à 2014 sont réparties suivant le graphique ci-dessous.



**Figure 5** : Répartition des charges de gestion du PNT de 2012 à 2014

Les coûts d'acquisition de 9 véhicules en 2012 et ceux liés à la réhabilitation des bases vie des secteurs de gestion du PNT et à la réalisation d'infrastructures sociales de base au profit des populations riveraines en 2014 justifient les niveaux élevés des dépenses d'investissement de ces deux années par rapport à 2013.

Les dépenses de fonctionnement se sont accrues en 2013 avec l'augmentation du parc automobile et se sont stabilisées en 2014.

L'intensification des activités de surveillance eu égard à la disponibilité de matériel roulant autres équipements de surveillance et les prestations de services pour la réalisation des aménagements ainsi que la couverture assurance maladie du personnel ont occasionné une augmentation des charges liées à l'exploitation.

#### **VI.5. Prévisions financières**

Les principales sources de financement actuelles pour la gestion du Parc national de Taï sont :

- l'Etat de Côte d'Ivoire ;
- la KfW à travers la FPRCI ;
- la GIZ ;
- la WCF.
- etc.

L'Etat de Côte d'Ivoire est le principal pourvoyeur de fonds de la DZSO notamment à travers la prise en charge de la masse salariale du personnel

fonctionnaire et de la couverture santé de l'ensemble du personnel pour environ 46% du budget global du PAG 2014-2018.

Les frais récurrents de la gestion du PNT sont assurés par des fonds logés au guichet PNT à la FPRCI bénéficiant de fonds d'amortissement et de dotation approvisionnés principalement par la KfW et le contrat de désendettement et de conversion des dettes entre la République Fédérale d'Allemagne et la République de Côte d'Ivoire. Le fonds de dotation destiné au PNT sera opérationnel à partir de 2019, mais en attendant ce délai, un fonds d'amortissement, directement utilisable, d'un montant de 2,7 milliards de francs CFA a été mis à disposition pour la prise en charge des frais récurrents de gestion sur la période 2014-2018, à hauteur de 400 millions de FCFA par an.

Le déficit de financement devra être recherché auprès d'autres bailleurs de fonds et partenaires à travers divers mécanismes. Les initiatives suivantes sont n cours mais n'ont pas encore abouti.

En effet des recettes d'au moins 10 millions d'Euro proviendront des initiatives de paiement pour les services écosystémiques et de valorisation des crédits carbone. Ainsi, une convention de partenariat de type public-privé a été signée courant 2015 entre l'OIPR, la FPRCI, le groupe CEMOI (chocolatier) et le cabinet ECOTIERRA pour le développement d'un projet REDD+ dans le PNT intégrant une stratégie de

développement durable de la filière cacao en périphérie. Ce projet vise entre autres à contribuer à générer à terme des « Crédits Carbone » destinés à alimenter le guichet PNT logé à la Fondation.

Une autre convention relative à l'aménagement des terroirs est en cours de préparation en partenariat avec l'organisation IDH (Sustainable Trade Initiative).

Le tableau ci-dessous présente les acquis ainsi que les besoins en financement pour la gestion du PNT de 2014 à 2020.

Tableau 14 : Besoins en financements pour la gestion du PNT sur la période 2014-2020 (x1000)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Total	%
Disponible ETAT	370 416	736 567	978 056	1 007 398	1 037 620	1 068 748	1 100 811	<b>6 299 616</b>	63
Disponible KfW	649 866,8							<b>649 866,8</b>	7
Disponible UNESCO	14 477,50							<b>14 477,5</b>	0
Disponible FPRCI	194 000	432 580	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000	<b>2 594</b>	26
Disponible WCF	36 324	58 324	22 000					<b>116 648</b>	1
GIZ/PROFIAB	NC	NC	NC	NC	NC	NC	NC	NC	-
Recettes Touristiques	5 580	9 600	12 780	17 040	22 800	30 420	40 740	<b>138 960</b>	1
Loyers	22 800	22 800	22 800	22 800	22 800	22 800	22 800	<b>159 600</b>	2
<b>Total Disponible</b>	<b>1 293 464,3</b>	<b>1 227 291</b>	<b>1 435 636</b>	<b>1 447 238</b>	<b>1 483 220</b>	<b>1 521 968</b>	<b>1 564 351</b>	<b>9 973 168,3</b>	<b>10</b>
Charges de gestion	1 432 891	1 842 708	2 288 473	2 444 121	1 864 186	1 958 748	2 665 656	14 496 782	
<b>Financement à Rechercher</b>	<b>139 427</b>	<b>615 417</b>	<b>852 837</b>	<b>996 883</b>	<b>380 966</b>	<b>436 780</b>	<b>1 101 305</b>	<b>4 523 614</b>	
<b>%</b>	<b>10%</b>	<b>33%</b>	<b>37%</b>	<b>41%</b>	<b>20%</b>	<b>22%</b>	<b>41%</b>	<b>31%</b>	

Les ressources disponibles varient peu. Cependant, on note une légère augmentation d'année en année due aux prévisions de hausse des recettes liées aux fréquentations touristiques.

Il convient de relever par ailleurs que la GIZ, à travers son programme PROFIAB, apporte une contribution sous la forme d'un appui technique à la mise en œuvre du PAG dont elle exécute elle-même le financement. Certaines ribriques prises en compte dans le cadre de son appui technique pourraient contribuer à réduire les besoins de financement à combler.

La figure 6 montre l'évolution des ressources disponibles et des charges de gestion du PNT sur la période 2014-2020.

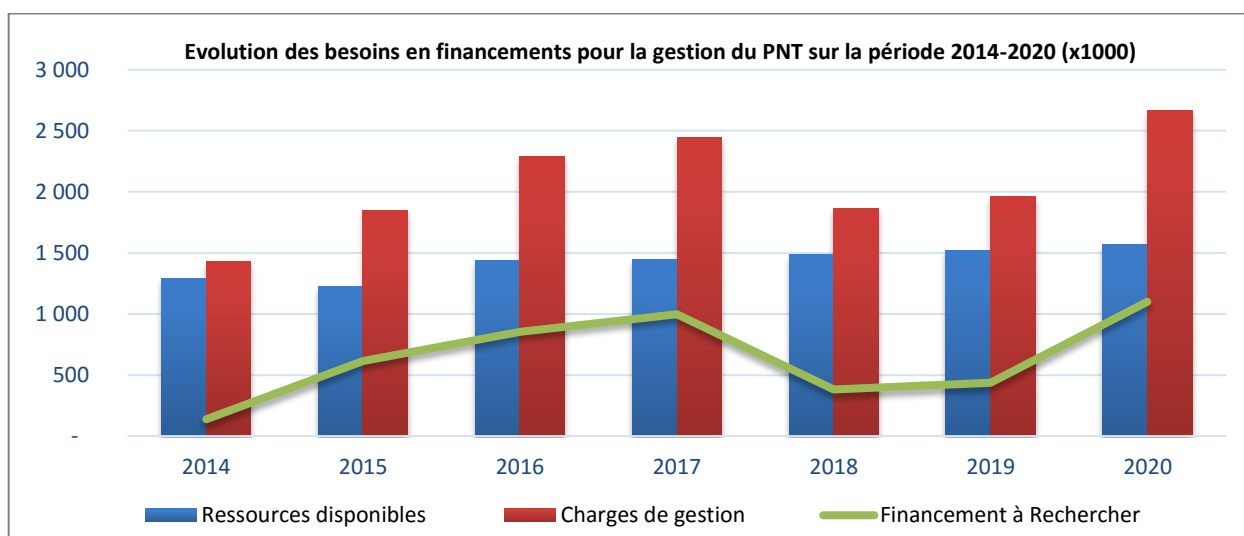


Figure 6: Evolution des besoins en financements pour la gestion du PNT sur la période 2014-2020

On note que le GAP de financement est proportionnel aux charges de gestion, les ressources propres variant faiblement au cours des années. En effet, le GAP augmente de 2014 à 2017 en passant 139,43 millions à 996,88 millions puis baisse de façon considérable en 2018 (380,97 millions), pour croître à nouveau légèrement en 2019 (436,78 millions) puis fortement en 2020 (1,10 milliard).

Cette variation s'explique par l'échelonnement du renouvellement du matériel roulant et des travaux de réhabilitation/création de pistes périmétrales, de 2014 à 2017, entraînant une augmentation progressive des charges sur cette période. Le cycle reprend à nouveau en 2018. L'année 2020 se caractérise par la réhabilitation des infrastructures et base-vies.

## VII. Plan d'actions

Le plan d'actions du présent plan d'affaires, à dérouler sur la période 2014-2020, est présenté par le tableau ci-dessous.

Tableau 15 : Plan d'actions du plan d'affaires du Parc national de Taï

N°	Actions prioritaires	Délai d'exécution	Responsable	Lead	Appui
<b>R 1: De nouveaux partenaires sont informés sur la problématique du financement pérenne du PNT</b>					
1.1	Identifier les partenaires financiers potentiels	Durée du PA	OIPR	DZSO	FPRCI
1.2	Informers les partenaires financiers identifiés		OIPR	DZSO	FPRCI
1.2.1	Diffuser le PAG et le plan d'affaires	Durée du PA	OIPR	DZSO	FPRCI
1.2.2	Organiser une table ronde des partenaires sur la problématique du financement pérenne du PNT	Durée du PA	FPRCI	DE/FPRCI	OIPR
1.2.3	Communiquer sur les résultats de la mise en œuvre du PAG du PNT	Durée du PAG	OIPR	DZSO	
1.3	Evaluer la mise en œuvre du plan d'affaires	A2, A4, A6	OIPR	DZSO	FPRCI
1.4	Diffuser les résultats financiers de la gestion du PNT aux PTF	Durée du PA	OIPR	DZSO	FPRCI
<b>R 2: Des partenariats de type public privé sont développés au PNT</b>					
2.1	Mettre en œuvre la convention de financement entre l'OIPR et la FPRCI	Durée du PA	OIPR	DG	FPRCI
2.2	Promouvoir des conventions de partenariat avec des agro-industries	Durée du PA	OIPR	DG	FPRCI
2.3	Promouvoir des conventions de partenariat avec les Conseils Régionaux de l'espace Taï	Durée du PA	OIPR	DG	FPRCI
2.4	Nouer des partenariats avec des aires protégées de pays développés	A2 et A3	OIPR	DZSO	DG/OIPR
<b>R 3: Un mécanisme de paiement pour les services écosystémiques est développé au PNT</b>					
3.1	Finaliser les études d'évaluation des services écosystémiques fournis par le PNT	A1-A2	OIPR	DZSO	GIZ/PROFIAB
3.2	Communiquer sur la valeur des services écosystémiques fournis par le PNT	Durée du PA	OIPR	DZSO	GIZ/PROFIAB
3.3	Développer une initiative pilote de PSE à partir de quelques services écosystémiques prioritaires identifiés	à partir de A2	OIPR	DZSO	GIZ/PROFIAB
<b>R 4: La mobilisation des ressources propres au PNT est accrue</b>					
4.1	Concéder l'exploitation de l'Ecotel Touraco à un opérateur privé	A1	OIPR	DG	GIZ/PROFIAB
4.2	Diversifier l'offre touristique à l'intérieur et à la périphérie du PNT	Permanent	OIPR	DZSO	CI Tourisme
4.3	Promouvoir les compétences et les capacités logistiques de la DZSO	Permanent	OIPR	DZSO	DG/OIPR

## Conclusion

Le présent Plan d’Affaires a été élaboré sur la base d’une planification qui découle du plan d’aménagement et de gestion du Parc national de Taï sur la période de 2014-2018. La planification financière a été extrapolée jusqu’à 2020 afin de prendre en compte le délai d’actualisation du PAG. Les charges de gestion s’élèvent à environ 15,5 milliards FCFA sur la période de 2014 à 2020, soit en moyenne 2,2 milliards de FCFA par an.

Le PNT dispose d’un guichet au sein de la Fondation pour les Parcs et Réserves de Côte d’Ivoire (FPRCI) qui met à sa disposition 400 millions par an pour couvrir des charges récurrentes jusqu’à 2018 soit 26,01% des besoins totaux. D’autres partenaires apportent leurs appuis à la réalisation des activités de gestion du PNT à savoir, la KfW (6,52%, hormis les fonds de dotation mis à la disposition de la FPRCI), la WCF (1,17%), l’UNESCO (0,15%) et la GIZ à travers son programme PROFIAB dont les contributions n’ont pas été quantifiées. L’Etat de Côte d’Ivoire demeure le plus grand pourvoyeur de fonds par la prise en charge de 63,17% du budget global du PAG 2014-2018 représentés par la masse salariale du personnel fonctionnaire et la couverture santé de l’ensemble du personnel. Les ressources propres générées par les activités écotouristiques et les loyers

des infrastructures immobilières du PNT ne représentent que 2,99% du financement mobilisable.

Le déficit de financement pour la mise en œuvre du plan d’aménagement qui en résulte est évalué à environ 4,5 milliards de FCFA soit environ 31% des besoins de financement des activités de gestion.

Pour combler ce déficit, il est nécessaire d’explorer d’autres sources de financement complémentaires y compris le secteur privé qui pourrait s’impliquer davantage dans l’atteinte des objectifs de conservation du parc dans le cadre d’un partenariat public privé ou par le paiement de services écosystémiques.

Au final, il apparaît que le déficit de financement du PNT est important sur le long terme. Il s’élève en moyenne à 650 millions de FCFA par an sur la période 2014-2020.

A défaut de mobiliser des financements additionnels, le PAG ne pourra être efficacement mis en œuvre. Une stratégie de recherche de financement devra être élaborée et mise œuvre de concert avec la FPRCI pour capter des ressources additionnelles. En tout état de cause, la Direction du parc devra annuellement adapter sa stratégie opérationnelle afin de concentrer ses efforts sur les activités du PAG jugées prioritaires pour assurer la gestion du PNT.