



AIRES MARINES PROTEGEES CAPITALISATION DES EXPERIENCES COFINANCEES PAR LE FFEM

Thierry CLEMENT, Catherine GABRIE,
Jean Roger MERCIER, Héloïse YOU

2nd PARTIE – RAPPORTS D'ANALYSE THEMATIQUE

N^o3 - Le financement pérenne des AMP



  J.CALAS



  J.CALAS



  O.BORN

Mars 2010

Etude coordonnée par Julien CALAS - Secrétariat du FFEM



Or ade-Br che – 64, chemin del prat – 31320 AUZEVILLE

tél. : 05.61.73.62.62 – Fax : 05.61.73.62.90

oreade-breche@oreade-breche.fr

Catherine GABRIE

60, rue Jules Isaac -13009 – MARSEILLE
Tél : 06.15.40.83.27 ; Fax : 04.91.71.57.51
c.gabrie@free.fr



2nd PARTIE DE L'ETUDE

LISTE DES RAPPORTS D'ANALYSE THEMATIQUE

1 : Le montage des projets de création ou d'appui aux AMP

2 : Création, Gestion et Gouvernance des AMP

3 : Le financement pérenne des AMP

4 : Les activités alternatives génératrices de revenus (AAGR)

5 : La gestion de la pêche

6 : La gestion du tourisme

7 : Recherche scientifique et suivi des effets des AMP

8 : Evaluation économique et calcul du taux de rentabilité interne des projets d'AMP.

LE FINANCEMENTS DES AMP

INTRODUCTION

Le financement pérenne des AMP reste un problème majeur. En effet une fois que les projets se sont retirés, de nombreuses AMP bien mises en place se sont ensuite effondrées ne devenant que des AMP « de papier » (exemple de Mohéli aux Comores). Or les fonds des bailleurs internationaux ou bilatéraux, tout comme ceux des grandes ONG, destinés à financer le démarrage des AMP et les investissements qu'ils nécessitent (ex : bateau, bâtiments, bouées de délimitation) s'inscrivent dans une durée d'intervention limitée. Ces financements s'arrêtent avec la fin des projets, ce qui signifie le plus souvent un arrêt total des financements disponibles, sans que les AMP disposent de solution robustes pour assurer au minima les coûts de fonctionnement. Cette situation ne signifie pas qu'il n'y a pas de solution de financement pérenne, mais plutôt que les projets se retirent souvent avant d'avoir pu solidement établir et professionnaliser les dispositifs de financement durables.

Dans la plupart des cas, les gouvernements des pays en développement n'ont pas ou peu de moyens financiers nécessaires pour assurer ces coûts de fonctionnement (et encore moins les coûts d'investissements) après le départ des projets. Les taxes et recettes liées au tourisme (quand elles sont possibles) et les autres revenus éventuels ne suffisent généralement pas à payer ces dépenses de fonctionnement, à l'exception de rares AMP situées dans des zones très touristiques (exemple de la SMMA ou du Parc Marin de Tobago Cays dans les Caraïbes, ou de Cayos Cochinos au Honduras).

Ainsi, à l'exception peut-être des Caraïbes où le tourisme est important, dans la plupart des zones étudiées même une augmentation conséquente des droits d'entrée, ou la mise en place de taxes vertes, ne suffisent pas en général à couvrir les simples frais de gestion (ex : personnel et carburant de la surveillance).

Cette thématique fait donc l'objet depuis plusieurs années de réflexion au sein de l'AFD et du FFEM, pour identifier des pistes pour pérenniser les ressources des AMP, une fois les projets de création ou d'appui terminés.

LES DEPENSES A COUVRIR

Les dépenses à couvrir peuvent être de plusieurs ordres. Il y a d'abord l'investissement initial (souvent pris en charge par les bailleurs), puis le fonctionnement quotidien, le renouvellement des investissements initiaux et les projets de développement en accompagnement du projet d'AMP. Toutes ces dépenses doivent être identifiées avec précision.

L'investissement initial de création de l'AMP

Le chapitre 3 de cette étude, présente les montants financiers consacrés à tous les projets étudiés. Des évaluations menées dans le cadre de ce travail, il ressort que le coût de création d'une AMP (dont les dépenses d'étalont généralement sur 4 à 5 ans) peut varier de 20 à 3 500 K€, selon la taille de l'AMP, l'ampleur des investissements de démarrage à faire et le nombre d'année d'accompagnement. Cette phase est le plus souvent couverte par les crédits des bailleurs et des ONG partenaires.

Les coûts de fonctionnement

Ce sont ceux qui perdurent toute la vie de l'AMP, permettant d'assurer son fonctionnement en continu. Ils sont surtout constitués des salaires des employés, des frais de carburant pour la surveillance (qui est parfois un très gros poste), des frais de gestion courants (ex : location de bureau, électricité, etc.), de la maintenance du matériel, etc. C'est la couverture de ces frais qui est l'objectif le plus réaliste, au moins en phase pionnière de l'AMP, après le départ des bailleurs. Certaines AMP couvrent totalement ces frais (ex : SMMA, Cayos Cochinos) d'autres partiellement (ex : Bamboung), mais la seule couverture de ces frais ne permet en aucun cas d'assurer la pérennité de l'AMP sur le long terme, car des investissements sont toujours nécessaires (ex : remplacement des bateaux).

Les investissements

Les premiers investissements sont souvent couverts par le projet initial, mais certains de ces investissements ont une vie courte (ex : bateau, ordinateurs, etc.). Même ceux qui ont une vie plus longue nécessitent de l'entretien (ex : bâtiments) ou leur remplacement en cas de problèmes (ex : campement éco-touristique de Bamboung partiellement détruit par une tempête). Ces dépenses parfois considérables, ne sont pratiquement jamais provisionnées dans les AMP qui ont des revenus, et jamais envisageables dans celles qui en ont peu ou pas. Or ces matériels ou installation peuvent être au cœur de l'existence même de l'AMP, comme les bateaux de surveillance, qui s'abiment très vite et doivent donc être remplacés (coque ou moteur).

Le développement d'activités

Certains des projets du FFEM ou de l'AFD ont développé des activités en parallèle ou au sein même du projet (ex : AAGR de Mnazi, campement éco-touristique de Bamboung, etc.). Le développement de ces activités peut être un élément central du projet (voir chapitre sur les AAGR), en participant au financement de l'AMP (ex : Bamboung) ou en procurant des activités alternatives aux populations affectées (ex : SMMA, OPAAL, Quirimbas). Leur financement initial, et sa

poursuite ensuite, peut être également un élément important de l'équilibre du plan d'affaire de l'AMP

On voit ainsi qu'une gamme importante de type de financements doit être trouvée, pour assurer la durabilité financière de l'AMP, sans laquelle, les durabilités sociale et environnementale ne peuvent pas être atteintes.

LES TYPES DE FINANCEMENTS DISPONIBLES

Parmi les 11 projets ayant servi à réaliser cette capitalisation, tous ont plus ou moins travaillé sur la recherche d'une certaine durabilité financière.

Nous ne revenons pas sur les financements initiaux, qui sont présentés au chapitre 3 et en détail dans le volume annexe au rapport qui décrit chaque projet.

Parmi les différents dispositifs mis en œuvre dans les projets évalués, figurent les financements par :

- Les redevances sur les activités dans l'AMP,
- Les activités génératrices de recettes pour l'AMP
- Les fonds fiduciaires

LES FINANCEMENTS PAR LES REDEVANCES LIEES AUX ACTIVITES

Mésoamérique

A l'exception de Cayos Cochinos, le tourisme est très peu développé, dans les 3 AMP du projet, et Cayos Cochinos est la seule AMP qui soit autosuffisante grâce aux tournages des émissions de télé-réalité (« reality show ») de la télévision italienne qui apportent un revenu conséquent annuellement, depuis 3 ans, et au tourisme dit scientifique (des volontaires viennent participer aux études ou aux suivis scientifiques en payant pour leur séjour).

Cayos Cochinos

Le coût annuel de l'AMP a été estimé à près de 500 000 US\$. Les revenus bruts de l'année 2007 et 2008 sont de 1 100 000 US\$, dont :

- Les entrées par les touristes qui s'élèvent à 20 000 US\$ (entre 2 US\$ par jour pour les nationaux et 10 US\$ par jour pour les étrangers),
- Les tournages de télé-réalité qui ont rapporté 600 000 US\$ (pour couvrir les frais de location du terrain, de transport, d'alimentation et de logement),
- Le tourisme dit scientifique qui a rapporté 200 000 \$.

Dans l'AMP de **Punta de Manabique**, un plan de pérennisation financière a été réalisé par Proarca, sur la base d'une participation financière de divers acteurs : associations de patrons-pêcheurs, entreprises de transport maritime, tours opérateurs, entreprise portuaire, visiteurs, étudiants, communautés. Selon les attentes, pour la première année de mise en place du mécanisme, les revenus potentiels sont estimés à 44 000 US\$, et à 5 ans à 528 000 US\$. Ce mécanisme n'a

toutefois, pas encore été mis en place, en raison des difficultés rencontrées par la structure de gestion (démission du directeur).

Ile du Coco

Il était initialement envisagé une augmentation des tarifs d'entrée du Parc National qui ne sont pas très élevés. Toutefois, le système actuel de financement du système national d'aires protégées prévoit que l'ensemble des revenus des parcs du Costa Rica sont versés dans une caisse nationale unique, qui permet ensuite la péréquation des moyens au sein du système. Il n'est donc pas possible d'affecter des revenus issus des tarifs d'accès au parc, à l'amélioration du financement de l'association de gestion. Dans ces conditions, le parc national dirige ses efforts sur des campagnes de donations volontaires de fonds auprès de la fondation FAICO qui a pour but exclusif de financer le parc.

Les prévisions budgétaires disponibles au-delà de 2009 font apparaître que le coût de fonctionnement annuel du parc se situe entre 660.000 US\$/an (scénario de survie minimum) et 880.000 US\$/an (scénario d'opération normale). A ce jour, les prévisions budgétaires font apparaître un déficit prévisionnel non-financé respectivement d'environ 160.000 US\$/an et 360.000 US\$/an pour les deux scénarios. Le financement à long terme de ces déficits nécessiterait des dotations en capital de la fondation, respectivement d'environ 3,75 millions US\$ et 9 millions US\$, alors qu'à ce jour FAICO ne dispose que d'un capital d'environ 600.000 US\$. Dans ces conditions, la pérennité financière du parc n'est toujours pas assurée et devra nécessiter de nouveaux soutiens de la part du gouvernement et de l'aide internationale.

Grille tarifaire du PNIC en 2009

Droit d'entrée dans le Parc	25 US\$ par personne
Tournage de vidéos commerciales	500 US\$
Droit d'ancrage, par jour	
Embarcations de moins de 15 mètres	25 US\$
De 15 à 29 mètres	35 US\$
De 30 à 44 mètres	45 US\$
De 45 à 59 mètres	75 US\$
Plus de 60 mètres	150 US\$
Plus de 100 mètres	300 US\$
Droit d'amerrissage	
Hydravions de capacité de moins de 5 personnes	25 US\$
De 5 à 9 personnes	50 US\$
10 personnes et plus	100 US\$
Plongée	10 US\$ par personne

SMMA – Ste Lucie

La SMMA prélève des taxes sur les mouillages et sur les plongées sous-marines bouteilles et apnée (taxes journalières ou annuelles pour les non résidents dans les hôtels). Le tableau ci-dessous donne les tarifs par activité.

Activité	Après 2004	
	Jusqu'à 2 jours	2 jours à 1 semaine
Mouillage vaisseaux jusqu'à 35 pieds	EC\$ 27.00 US\$ 10.00	EC\$ 40.00 US\$ 15.00
Mouillage vaisseaux de 35 à 65 pieds	EC\$ 40.00 US\$ 15.00	EC\$ 54.00 US\$ 20.00
Mouillage vaisseaux	EC\$ 107 ou US\$ 40 / jour	

de plus de 65 pieds	
Journée de plongée	EC\$ 10,50 / US\$ 4.00
Année de plongée	EC\$ 40.50 / US\$ 15.00
Journée apnée	EC\$ 3.00 / US\$ 1.00

La SMMA bénéficie depuis sa création de l'autonomie financière, c'est-à-dire qu'elle conserve la totalité des revenus qu'elle génère. Ces redevances sont collectées journalièrement par les rangers du site.

Une étude conduite en 2001, montre qu'un fort consentement à payer existerait, parmi les touristes fréquentant la zone. Ceci laisse penser qu'il y a une marge de manœuvre pour augmenter le budget de la SMMA, l'augmentation de 2004 ayant été faible (quelques pourcents) et mieux équilibrer le budget.

Etude de Barker et Robert, 2001

La présence d'un parc marin et particulièrement la SMMA, influe non seulement sur le choix de destination des touristes, mais aussi sur l'économie locale.

En 2001, Nola Barker et Callum Robert ont interrogé à Sainte Lucie 459 visiteurs sur le choix de leur destination et sur leurs dépenses, et 327 visiteurs sur des questions relatives au parc marin. Cette enquête visait aussi la vision des enquêtés, sur les programmes proposés dans le parc et sur leur volonté à payer une augmentation des taxes d'accès au parc. L'étude a montré qu'en 2000, les visiteurs ont dépensé 7,3 millions d'EC \$ pour les sorties en plongée sous-marine et en apnée, et la presque la moitié des dépenses (3,5 millions) est issue des sorties effectuées dans la SMMA. 44% des visiteurs affirment venir à Sainte Lucie uniquement pour l'existence de la SMMA et 90% sont prêts à payer des redevances plus élevées.

Cette étude a par ailleurs étudié le consentement à payer des visiteurs, pour les taxes de la SMMA. Elle a montré la réelle possibilité d'augmentation des redevances. Ainsi :

- chaque visiteur dépense en moyenne 2 276 EC\$ durant leur voyage à Ste Lucie, et passe en moyenne 7 jours sur l'île,
- les visiteurs qui restent sur l'île dépensent plus (172 EC\$/jour) que les croisiéristes (69 EC\$/jour),
- les visiteurs qui viennent avant tout pour la plongée sous-marine dépensent plus que ceux qui viennent pour des simples vacances (2 528 contre 1 896 EC\$),
- 75% des plongeurs sont prêts à payer au moins 6 EC\$ par jour pour la SMMA et au moins 20 EC\$ pour l'année,
- plus de 90% des plongeurs en apnée sont prêts à payer au moins 2 EC\$ par jour,
- 40% des visiteurs souhaiteraient payer des redevances annuelles de plongée en apnée.

Ainsi, si l'on prend en compte les sommes que les visiteurs sont prêts à dépenser, le revenu annuel de la SMMA pourrait augmenter de 62 à 128%.

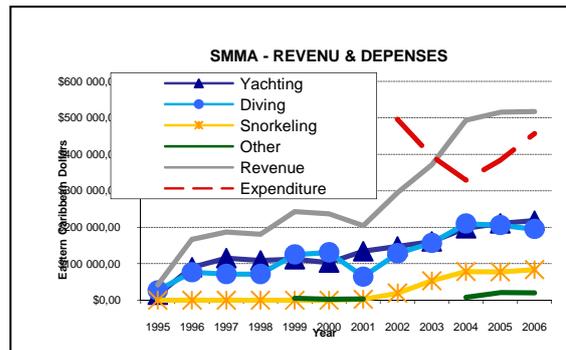
Cette étude, a proposé d'augmenter les redevances de la SMMA en se basant sur la somme que 75% des visiteurs sont prêts à apporter, c'est-à-dire : redevance journalière pour la plongée sous-marine de 6 EC\$ et redevance annuelle de 20 EC\$, et redevance journalière de 2 EC\$ pour la plongée en apnée. Mais ces propositions d'augmentation n'ont pas été complètement retenues par la SMMA

Ces taxes pourraient pourtant augmenter de manière significative le revenu du parc, et il est peu probable que cela réduise le nombre de plongeurs étant donné les faibles dépenses dues aux redevances comparées aux dépenses totales effectuées sur tout le séjour.

Les dépenses moyennes annuelles de l'AMP sont de l'ordre de 150 000 à 180 000 €/an (environ 500 K EC\$) et sont couvertes ces dernières années par les revenus de la taxation des activités. Toutefois,

selon l'évaluation ex post, des investissements importants seraient à faire (bateaux, bâtiments, radio, etc.) qui ne peuvent être pris en charge dans le budget actuel qui s'équilibre entre dépenses de fonctionnement courant et recettes.

Malgré une marge de manœuvre importante d'augmentation de ces tarifs (voir encadre ci-dessus), cette opportunité n'a étonnamment pas été mise en œuvre et des investissements capitaux restaient à faire lors du passage de l'évaluateur du FFEM.



Tobago Cays (projet OPAAL)

Le Parc Marin de Tobago Cays (PMTC) est doté d'un système de fonctionnement très proche de celui de la SMMA. Il dispose également de l'autonomie financière. Les droits sont collectés directement par les rangers dans le parc, lors de la surveillance (patrouilles journalières) et les licences sont réglées au siège du parc.

Grille des diverses redevances prélevées sur les activités en EC\$ (environ ½ US\$).

Droits

- Droit d'entrée / pers / jour 10 EC\$
- Mouillage yachts < 40 pieds 40 EC\$ / jour
- Mouillage yachts 41 – 70 pieds 50 EC\$ / jour
- Mouillage yachts 71 – 100 pieds 60 EC\$ / jour
- Mouillage dinghies 15 EC\$ / jour
- Plongée 10 EC\$ / jour

Licences d'opérateurs locaux dans le PMTC

- Vendeurs : 20 EC\$ / mois ou 200 EC\$ / an
- Taxi d'eau 30 EC\$ / mois ou 300 EC\$ / an
- Croisiéristes : 140 EC\$ / mois ou 1 400 EC\$ / an
- Centre de plongée : 25 EC\$ / semaine, ou 80 / mois ou 800 EC\$ / an

Permis

- Film : 300 EC\$ / film
- Mariage : 300 EC\$ / cérémonie
- Excursion locales (croisiéristes) : 2 EC\$ / jour / pers
- Duplicata du permis : ¼ de l'original

La collecte ne pose pas de problème, même si elle requiert la présence journalière des rangers sur le site qui est à 1 heure de bateau du siège.

Au moment de l'évaluation à mi parcours (2007), le budget de fonctionnement de l'équipe du PMTC, était de l'ordre de 120 000 à 150 000 €/an et le recouvrement des droits et permis, ne permettait pas de couvrir complètement ces dépenses, mais l'équilibre était visé pour 2008 ou 2009.

Mnazi Bay - Tanzanie

Les coûts de fonctionnement s'élèvent en moyenne à 246 millions de TZS par an (shillings tanzaniens), soit 130 000 € environ, mais les sources de financements sont très rares, ainsi le parc marin n'est pas encore viable sur le plan financier mais ne le sera sûrement pas avant longtemps.

Le tourisme n'est pas développé et ne le sera pas à court terme, et les rentrées d'argent sont minimales. Le prix d'entrée du parc est de 10 US\$ par adulte et 5 US\$ par enfant pour les touristes étrangers et de 0,5 US\$ pour les tanzaniens non résidents. Les recettes annuelles sont variables : 3400 € en 2006 et 1200 € en 2007 (1 % des dépenses).

En termes de financement direct, outre les entrées du parc, dont on vient de voir qu'elles sont très limitées, trois possibilités existent :

- **Le Fonds fiduciaire de conservation et développement** alimenté par 20 % des recettes sur les entrées de tous les parcs tanzaniens. Ces recettes sont redistribuées à l'ensemble des parcs, sur une base projet et le parc marin de Mnazi Bay (MBREMP) peut en bénéficier.
- **Les financements par le biais de la société Artumas**, société canadienne qui exploite du gaz dans la zone du parc (zone d'usage spécifique) et qui pourrait contribuer au financement de l'AMP, soit par le biais de contributions directes ou indirectes (une partie des royalties payées au gouvernement pourrait revenir à l'AMP), soit par le biais de financements de projets favorables au parc.
- Une troisième voie, plus ténue, est celle de **l'échange carbone** et de la possibilité pour Artumas, d'acquiescer le statut « gold standard » dans le cadre des crédits de réduction d'émission de CO₂ que la société peut générer et vendre. Les projets correspondants pourraient être notamment les suivants : la réduction de la déforestation pour le bois et le charbon de bois, en fournissant des moyens d'énergie autres : gaz naturel, électricité, énergie solaire, etc. ou encore la plantation de forêts communautaires ou le renforcement de la protection des forêts existantes. Toutefois ce projet est encore insuffisamment avancé pour pouvoir compter sur ces revenus.

Quirimbas

Le plan d'affaire du Parc National de Quirimbas (PNQ), réalisé en 2003, analyse les possibilités, besoins, produits et services nécessaires au développement économique du Parc. L'objectif de ce plan est « la création d'un mécanisme d'autofinancement du Parc National de Quirimbas ». Il évalue ainsi sur 15 ans la viabilité financière du Parc (ce qui a le mérite d'aller bien au-delà du projet du bailleur initial, qui durent sur 3 à 5 ans seulement), en prenant en compte :

- **les revenus** :
- financements externes des bailleurs et des investisseurs privés

- autofinancement : taxes de concession, droits d'entrée, redevances des activités (pêche, camping, etc.)
- **les dépenses** : coûts de fonctionnement récurrents, reversement des 10% des recettes au fonds pour le développement touristique du Ministère du tourisme, et de 20% des recettes au fonds de développement communautaire du Parc mais aussi investissements du Parc comme l'appui aux investissements touristiques communautaires par exemple.

Des données plus récentes, sur les projections du nombre de touristes par exemple, sont également incluses dans le Plan de Développement touristique.

Les revenus

Avec quelques autres parcs au Mozambique, le PNQ devrait bénéficier du reversement total des revenus qu'il génère (normalement par un versement direct, qui n'est pas encore en place à ce jour). Le gouvernement mozambicain a en effet, adopté en 2003 un décret fixant les droits d'entrée et les différentes taxes et permis (pêche, plongée, documentaires, recherche, etc.) dans les parcs et les réserves, afin de promouvoir leur autonomie financière et de garantir une meilleure gestion des aires protégées

Ces recettes tirées des activités liées au PNQ sont de plusieurs ordres

- les droits de concession notamment pour les aménagements touristiques (occupation des terres), fixés à 40\$/ha/an.
- les droits d'entrée (touristes, véhicules),
- les taxes liées aux activités récréatives (pêche, plongée sous marine, guide, camping),
- les taxes liées aux activités à des fins commerciales (photographie, film).

Redevances du parc de Quirimbas

Entrées

Etrangers : adultes : 6 € ; 1,5 € pour les jeunes
Locaux : adultes : 3 € ; 0,75 € pour les jeunes
Voitures de 3 à 6 e selon la taille de la voiture,
Caravanes : 1,5 €,
Bateaux : de 3 à 4,5 €
Avions 18 €

Concessions

Site de plongée exclusif : 720 € par an

Activités

Excursions : 13,5 € pour les passagers à pieds ou en voiture, et quatre nuits sur place reviennent à 255 €.
Plongée bouteille : entre 15 € (locaux) et 30 € la plongée (étranger)
Plongée en apnée : 6 €
Pêche sportive : 15 €
Participation à un programme de recherche scientifique pour les étrangers : 360 € par personne.
Camping par jour : 3 € et 4,5 € avec une caravane.

En 2006 et 2007, le Parc a accueilli près de 3000 visiteurs par an. Les taxes d'entrée représentent, sur cette base, environ 560 000 000 mts pour chaque année (16 000 €) (source : PDT). En 2008 les concessions ont rapporté environ 45 000 €. Ces taxes sont en partie reversées dans des fonds communautaires.

Ces droits et taxes sont collectés par l'administrateur du PNQ ou ses représentants nommément autorisés. Les opérateurs touristiques sont chargés de couvrir les droits d'entrée et taxes liées aux activités récréatives auprès des touristes et transfèrent mensuellement les fonds collectés.

Les fonds tirés des droits et taxes devraient être répartis de la façon suivante :

- 20% pour le Fonds de développement communautaire géré par le PNQ, reversé directement aux communautés,
- 70% pour l'Administration du PNQ,
- 10% pour l'Etat (INATUR, Fonds National du Tourisme) pour péréquation entre parcs.

Les dépenses

Dans le plan d'affaire, les dépenses recensées concernent :

- les coûts de fonctionnement (salaires, carburant, maintenance, etc.) estimés entre 300 000 et 500 000 US\$. Dans les faits ils semblent sous-estimés, le directeur actuel du parc les situe plutôt à minima à 500 000 € et dans l'optimum à 1 millions d'€,
- les dépenses d'investissement (infrastructures, matériel de communication, éducation, etc.) (de l'ordre de 800 000 à 1,2 millions US\$ les 5 premières années, puis de 500 000 US\$ les 5 années suivantes),
- l'abondement du fonds du Ministère pour le développement du tourisme (de 7 000 US\$ en 2004 à 55 000 US\$ en 2017),
- et du fonds de développement communautaire (de 15 000 US\$ en 2004 – soit 0,17 US\$ par habitant du parc - à 110 000 US\$ en 2017).

Thaïlande

Le projet prévoit de financer 2 études :

- Une étude sur la valorisation socio-économique des AMP du projet et leurs impacts au plan local régional et national. Cette étude servira de base pour développer une stratégie de collecte et de cofinancements des AMP.
- Une étude sur la durabilité financière des AMP et l'analyse coûts/bénéfices, besoins récurrents pour chaque AMP, ainsi qu'une analyse des ressources financières disponibles et potentielles, des dispositifs de tickets d'entrée pour les AMP, etc. Des améliorations seront proposées et validées de manière participative.

LES ACTIVITES MENEES PAR LE GESTIONNAIRE, CONCOURANT AU FINANCEMENT DE L'AMP

Les projets ayant développé des activités de ce type dans le portefeuille du FFEM sont rares. C'est surtout le projet Narou Heuleuk de l'ONG Océanium au Sénégal qui a pris cette option systématiquement. L'idée à la base de ce concept est de développer par site d'AMP, un ou plusieurs projets économiques dont les bénéfiques peuvent servir à prendre en charge tout ou partie des coûts de fonctionnement, tout en sachant que l'Etat ne peut pas le faire.

Dans ce projet, les réalisations ont été centrées sur la seule AMP qui a été reconnue officiellement durant de projet qui est celle de Bamboung. Les

résultats de l'évaluation finale, montrent que le campement écotouristique permet de payer la totalité des frais de surveillance de l'AMP, plus quelques autres dépenses soit environ 20 000 € / an. Ce projet est traité plus en détail au chapitre AAGR. D'autres idées ont été imaginées par Océanium et les parties prenantes des projets d'AMP du projet Narou Heuleuk, parmi lesquelles une filière huitres fraîches en Casamance, un marché de poisson haut de gamme pour vente dans Dakar, pour l'AMP de Cap Manuel et une taxe de séjour auprès des deux gros hôtels (2 500 chambres chaque) de l'AMP de Nyanning sur la Petite Côte.

Pour le financement de ces activités, certains projets ont développé des dispositifs de microcrédit (ex : SMMA, Quirimbas). Ces dispositifs sont présentés dans le chapitre sur les AAGR. La mise en place de ce type de dispositif nécessite toutefois le recours à des spécialistes de la discipline, car, lorsque cela n'a pas été le cas, des échecs ont été constatés. Un guide des bonnes pratiques des bailleurs en micro-finance (Good Practice Guidelines for Funders of Microfinance) a été édité par le CGAP (Consultative Group to Assist the Poor) qui regroupe la très grande majorité des bailleurs bi ou multilatéraux. Il est disponible à l'adresse suivante :

<http://www.cgap.org/gm/document-1.9.2746/donorguidelines.pdf>

Dans le cas de Quirimbas, il n'y a pas de financement direct du fonctionnement de l'AMP, mais en revanche un financement direct des hôteliers, vers des activités de développement des communautés voisines, existe (voir chapitres tourisme et AAGR).

LES FONDS FIDUCIAIRES

Parmi les outils plus récemment apparus pour assurer la durabilité des financements des aires protégées, figurent les fonds fiduciaires (trust funds), qui ont déjà fait l'objet d'une abondante littérature.

En Amérique Latine, des fonds fiduciaires pour la conservation de la biodiversité¹ ont été mis en place pour apporter des financements à perpétuité aux aires protégées terrestres ou marines, soit au niveau d'un pays (Fondation des Amis de l'Île de Coco au Costa Rica) ou à l'échelle d'une région (Mésoméricain Reef FUND – MARFUND²). Ces fonds apportent des ressources complémentaires aux ressources générées par les aires protégées ou les dotations publiques.

Quatre des 11 projets FFEM / AFD se sont intéressés à ces fonds :

- **Le projet Mésoamérique** où existait, avant le projet, un fonds fiduciaire régional, Marfund. Dans ce site, le projet FFEM a participé au financement du développement d'un outil de

¹ Voir la revue des expériences des fonds fiduciaires pour la conservation de la biodiversité :

http://www.ffem.fr/jahia/webdav/site/ffem/users/admiffem/public/Publications/1_Rapid%20Review_FR.pdf

² <http://www.marfund.org/indexingles.html>

planification financière, lié à Marfund (: l'outil Marfin.

- **L'île de Coco** de son côté dispose d'une fondation (FAICO) qui a pour but exclusif de financer le parc depuis le début du projet, FAICO dispose d'un fonds fiduciaire enregistré au Costa Rica qui est exclusivement destiné à financer la protection de l'île de Coco. Des moyens humains importants ont été déployés : cinq fonctionnaires de la structure de gestion ont été formés à la collecte de fonds et une consultante et une volontaire sont chargées de développer des campagnes de sensibilisation pour inciter les touristes à consentir des donations privées pour le Parc. A ce jour, aucune campagne de collecte de fonds n'a toutefois été entreprise par FAICO au niveau international. Le fonds est approvisionné par des galas et des campagnes de collecte, ainsi que par des dons des touristes. FAICO dispose aujourd'hui d'un capital de 600.000 US\$.
- **Le projet Quirimbas**, au Mozambique réalise actuellement une étude de faisabilité d'une fondation pour le financement durable des aires protégées. L'AFD cofinance, aux côtés du groupe bancaire KfW et de WWF, la phase préparatoire de ce fonds fiduciaire.
- **Le programme CRISP** de son côté inclut les AMP d'Aleipata et Safata aux Samoa. Dans le cadre du programme, le FFEM a abondé le fonds fiduciaire existant de 67 K€, afin de couvrir les frais de fonctionnement annuels des 2 AMP, évalués à quelques milliers d'€/an selon l'évaluateur du CRISP.
- **Le projet Thaïlande** a pour objectif de renforcer la durabilité financière des Aires Marines Protégées à travers le développement de mécanismes innovants ;

Enfin, le projet de la COI a dédié l'une des réunions du forum des gestionnaires à cette question de l'autofinancement des AMP (rapport téléchargeable sur le site - www.amp-coi.org).

L'avantage de ces fonds est qu'ils permettent une action dans la durée, en délivrant chaque année au bénéficiaire, les intérêts du placement. L'inconvénient est qu'ils nécessitent le blocage de sommes importantes, pour arriver à procurer des sommes significatives seulement à partir des intérêts (taux annuel de l'ordre de 3 à 7 % avant crise financière).

Nous détaillons ci-dessous les dispositifs MAR FUND et MARFIN qui peuvent intéresser d'autres projets et régions.

Mar fund et Mar fin (Meso-Amérique)

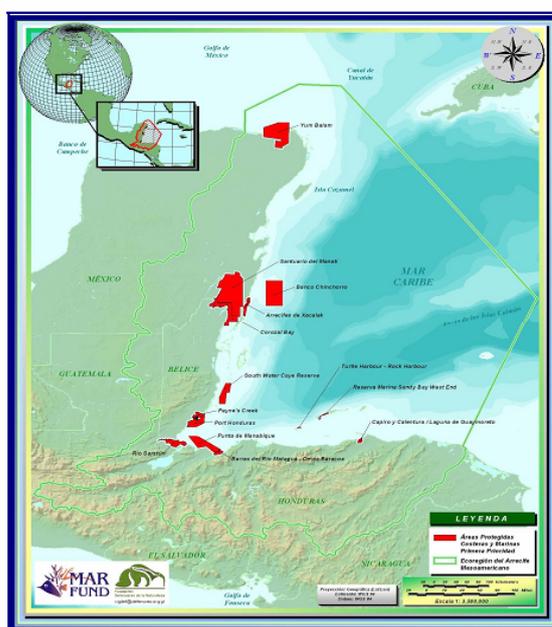
Lancé en 2002, MAR FUND est une initiative régionale issue de 4 fonds environnementaux nationaux, créé comme un mécanisme financier destiné à conserver les ressources et les processus naturels dans la région MAR (www.marfund.org). Il vise à compléter ces 4 mécanismes financiers nationaux, par un mécanisme faïtier, permettant de mener des actions régionales. Les 4 fonds nationaux membres sont les suivants :

- Protected Areas Conservation Trust (PACT) au Belize

- Fundación para la Conservación en Guatemala (FCG - 1 million €)
- Fundación Biosfera au Honduras
- Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza (FMCN) au Mexique.

MAR FUND est donc un fonds régional privé et participatif qui collecte et attribue des financements au travers des 4 fonds nationaux. Il a vocation à appuyer la pérennité financière du réseau d'AMPs du système MAR (voir carte ci-dessous), de soutenir les initiatives de conservation dans l'écorégion et notamment la mise en application du plan de Conservation écorégional, ainsi que certaines actions de renforcement des AMPs.

MAR FUND concerne 4 pays (Mexique, Belize, Guatemala et Honduras), 63 aires marines et côtières pour une période de 10 ans.



Les premières évaluations ont montré que 115 millions d'US\$ étaient nécessaires pour que les 63 AMP du réseau atteignent le stade opérationnel (somme ensuite revue à la baisse). 13 d'entre elles ont été jugées prioritaires. Les montants nécessaires pour parer aux priorités sont de 22.9 millions US\$ (objectifs : 5M€ pour 2007-2009, 10M€ pour 2010-2013 et 7.9 M€ pour 2013-2015).

Pour réaliser ces objectifs, MAR FUND doit assurer la collecte de capitaux pour doter ce fonds. Cette collecte passe par diverses voies : instruments économiques (fonds d'amortissement, dotations, etc.), financements privés (investissements privés, fondations, institutions académiques, ONG et privés individuels) et financements publics (fonds multi et bilatéraux, ressources budgétaires des quatre pays de l'écorégion). Plusieurs bailleurs alimentent le fonds actuellement : WWF (MOU signé en juillet 2006); Summit Foundation ; Fondation AVINA ; The Ocean Foundation ; TNC ; The David and Lucile Packard Foundation ; Fondation OAK ; Fondation Marsila ; Fondation Compton.

Les priorités stratégiques sont :

- Les aires marines protégées
- La pêche durable
- Le changement climatique
- Les synergies par homogénéisation du suivi des indicateurs clés (biophysique et socioéconomique) et échanges entre gestionnaires.

La répartition financière de ces priorités est montrée au tableau suivant.

Opportunités	Objectif (US\$)
AMP	2,500,000 chaque
Pêche pour le future	3,000,000
Changement climatique	4,000,000
Fonds synergie	1,000,000
Fonds entreprise	6,000,000

En 2006, sur appel à projet, 8 études ont été financées dont l'une sur les moyens légaux de créer des AMP (liste des études en encadré).

Les études financées par Marfund

- Evaluation des populations de conques (Queen Conch) au Belize.
- Caractérisation de la distribution, de l'abondance et de la densité du *Strombus gigas* dans la région des caraïbes du Guatemala.
- Impact environnemental de l'agro-industrie et des extractions de minerais, sur l'intégrité des zones humides des bassins versants de Polochic et des Caraïbes du Guatemala.
- Restauration des récifs coralliens
- Diagnostic de la pêche artisanale du refuge de faune sauvage de Cuero y Salado
- Etude sur les poissons de la côte sud de Quintana Roo
- Programme d'utilité publique du complexe : parc National de Tulum et zone de monuments archéologiques Tulum -Tan Kah, dans la municipalité de Solidaridad, Quintana Roo

Le tableau ci-dessous montre les fonds collectés et utilisés par le dispositif en US\$.

	2005	2006	2007	2008
Total des fonds	210 373	88 186	317 000	676 014

Ainsi, depuis sa création en 2005, les fonds MAR FUND ont été multipliés par trois.

Le développement de Marfin



Depuis sa création en 2006, MAR Fund développe un outil d'aide à la décision pour la planification financière : le modèle Marfin.

Les objectifs spécifiques de Marfin, qui s'adresse aux gestionnaires d'AMP ou aux responsables des réseaux d'AMP, sont de :

- Rassembler les informations de terrain pour déterminer les coûts de gestion actuels et futurs pour chaque catégorie d'aires marines et côtières,

- Fournir des scénarios présents et futurs pour la gestion des aires marines protégées, à une échelle régionale et locale,
- Développer une stratégie pour sécuriser les fonds nécessaires à l'établissement d'un réseau fonctionnel d'AMP dans la région MAR.

Actuellement, Marfin est configuré pour les AMP du Mésoamérique, mais une adaptation pour d'autres AMP ou réseau d'AMP est possible.

Le développement de cet outil a connu trois phases, les 2 dernières ayant été appuyées par le projet FFEM :

1. La première phase du projet a développé un premier modèle financier pour le réseau d'aires côtières et marines protégées du récif mésoaméricain puis, sur cette base a construit une première version d'outil financier sous Excel (version 1.0. du modèle). Le modèle apporte des informations sur les coûts de gestion des aires marines protégées. Les informations obtenues sont classées par pays, type d'aires (marines ou côtières), surface de l'aire, et par niveau d'avancement du projet (phase préalable-initiale, phase pionnière de consolidation, phase opérationnelle autonome). Le modèle identifie également les écarts entre les coûts et les revenus actuels et potentiels. L'outil MARFIN permet aussi, en intégrant au préalable toutes les informations nécessaires sur l'AMP dans le modèle financier, de faire une projection sur les besoins futurs de l'AMP (salaires, dépenses, manques...). Il permet ainsi de faire des simulations financières sur la base de différents scénarios (optimiste, pessimiste, réaliste), en jouant sur certaines variables de conjecture financière : inflation, dévaluation, etc.

Les résultats obtenus suite à la première phase ont conclu que le financement requis pour maintenir et consolider les 63 AMPs du récif de Mésoamérique était compris entre 64 à 74 millions d'euros pour une période de 10 ans. Ce modèle a été présenté à la COP8 (Convention des Nations Unies sur la diversité biologique) à Curitiba au Brésil en mars 2006. Cette réunion a permis d'initier une réflexion sur le développement d'un outil de planification financière (« Financial planning and budgeting tool ») à destination d'autres réseaux et d'autres gestionnaires d'AMP dans le monde.

2. de juin à décembre 2006, la deuxième phase a permis, sur financement du projet FFEM, de construire une deuxième version de l'outil financier (Version 2.0) plus facile d'utilisation (en visual basic sous Access® et Crystal Reports®) et utilisable dans d'autres régions du monde, ainsi que de développer des documents de vulgarisation et d'utilisation (manuel, CD rom, etc.). L'outil est téléchargeable sur internet : <http://www.marfund.org/modelofinanciero.es.html>. L'outil dans sa version actuelle, MARFin V2.0 intègre les informations financières concernant les aires protégées des 4 pays de la région SAM et des 9 AMP du Golfe de Californie.

Cette deuxième version a été présentée au troisième Symposium International sur la gestion des écosystèmes marins internationaux (ITMEMS3) à Cozumel au Mexique en octobre 2006. Puis, en octobre 2007, elle a été présentée aux WWF

Suisse, Espagne et France, ainsi qu'au FFEM à Paris. Ces réunions ont soulevé entre autres l'intérêt de transférer l'outil financier dans d'autres zones du monde et pour d'autres programmes spécifiques (comme les bassins versants et les forêts).

En décembre 2007, la deuxième version de l'outil financier a été présentée aux autorités gouvernementales. A la suite de cette présentation officielle, le directeur de CONAP au Guatemala et de la DAPVS au Honduras ont indiqué leur volonté d'appliquer l'outil dans chaque pays.

3. La troisième phase de renforcement du mécanisme financier concerne l'application du modèle financier au Honduras et au Guatemala, en vue de centraliser l'information financière des systèmes nationaux d'aires protégées. Les objectifs pour 2008 sont de systématiser MARFIN 2 sur une plateforme interne pour permettre son utilisation centralisée à l'échelle d'un système d'aires protégées national, d'obtenir le bilan des comptes dans chaque pays, de l'intégrer dans les systèmes utilisés au Honduras et au Guatemala, et enfin, de former le personnel des services nationaux en charges des aires protégées à l'utilisation de l'outil.

En 2007, le CONAP (Guatemala) s'est engagé à utiliser l'outil. Le WWF appuie donc l'adaptation de l'outil au pays, et la consolidation du Fonds pour la Conservation au Guatemala (FCG) :

développement et évaluation d'indicateurs financiers, nouvel organigramme, profils de postes, manuel de procédures et développement d'un logiciel informatique administratif et comptable adapté.

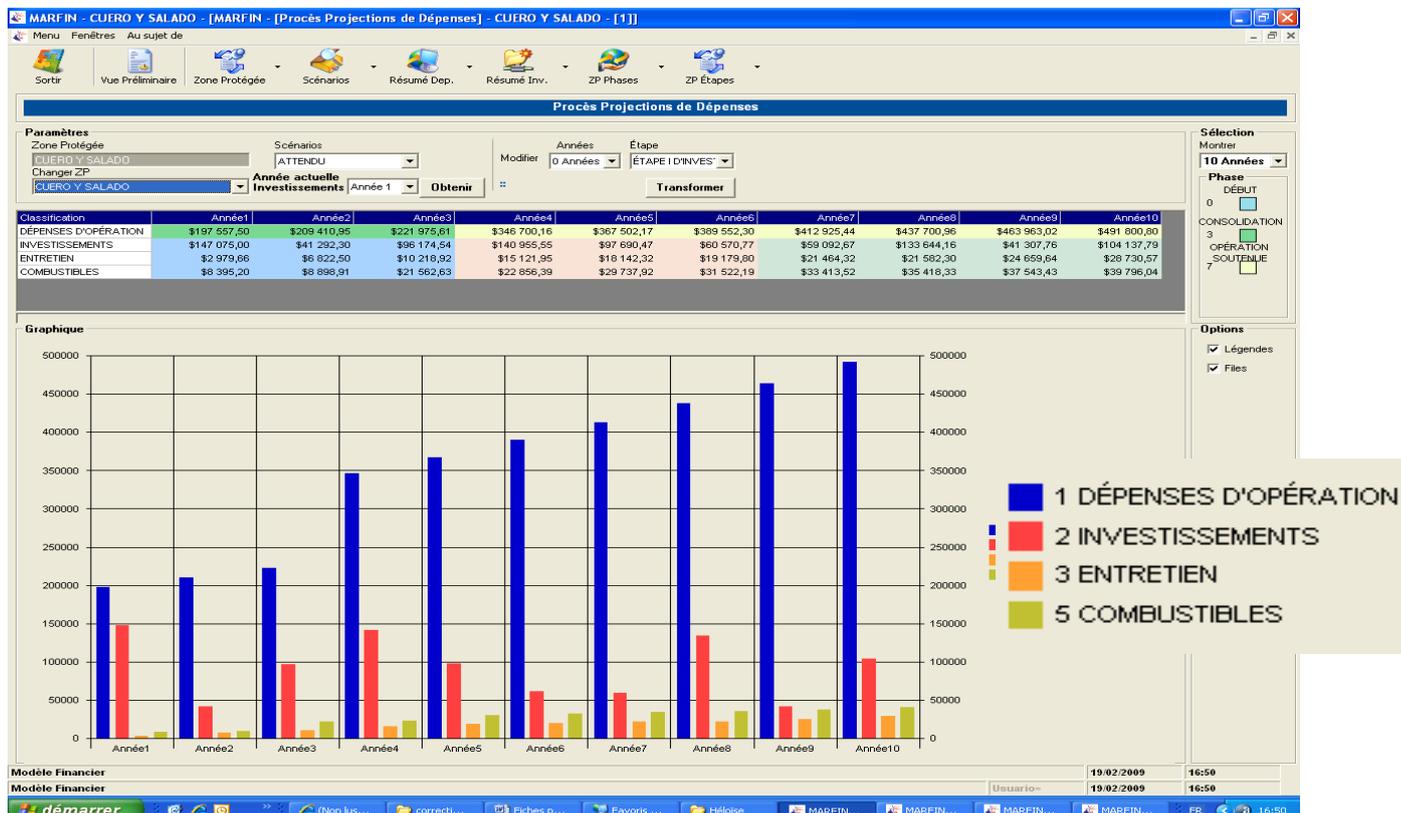
Les dernières activités programmées sont une réunion prévue pour que le gouvernement du Honduras adopte à son tour l'outil d'évaluation (atelier financé sur fonds FFEM 16 000 US\$) et un dernier atelier au Guatemala (financé sur un autre projet).



Cuero y Salado (© C. Gabrié)

Exemple dans le menu « Processus » :

Projection de dépenses sur 10 ans pour Cuero y Salado fait par Mar Fin



LE PLAN D'AFFAIRE : OUTIL D'AIDE A LA VISION DE L'AMPLEUR DES BESOINS ET DES RESSOURCES POSSIBLES

L'outil MARFin présenté ci-dessus, est un plan d'affaire à l'échelle régionale. Le site indiqué détaille son contenu. Il est à noter que dans aucun autre site (parmi les projets financés par le FFEM) nous n'avons rencontré d'évaluation des besoins de financements des systèmes nationaux d'AMP.

En revanche quelques sites disposent d'un plan d'affaire, comme Quirimbas (voir ci-après).

Un projet est en cours de développement au PGEM de Moorea sur les crédits du CRISP.

Objectif du plan d'affaire

L'objectif d'un plan d'affaire est d'identifier, pour le site étudié, les possibilités d'équilibre financier, entre :

- les besoins de financement, qui résultent des souhaits d'intervention, d'activités et de réalisations du comité de gestion du site,
- les ressources possibles de financement, fiscales et non fiscales, à la hauteur où les différents agents (Etat, agents économiques, ONG, mécènes, population, utilisateurs) seraient disposés ou contraints à contribuer.

Etablissement des prévisions de dépenses de fonctionnement et d'investissement

Dans les dépenses de fonctionnement il faut distinguer celles relatives à :

- l'équipe de permanents nécessaires et/ou souhaités (gardes, animateur, etc.) selon les profils, activités, niveaux de rémunération, etc.
- l'entretien du matériel nécessaire : quels équipements sont nécessaires aux activités prévues et quel sera le niveau d'activité : nombre d'heures de marche par jour, semaine, mois ?
- des achats de fournitures et services (loyer, énergie, télécommunications) : quelles sont les dépenses nécessaires au fonctionnement de l'équipe ?

Dans les dépenses d'investissement, il faut distinguer :

- les coûts d'acquisition des matériels nécessaires (bateaux et équipement nautique, véhicules, bouées, matériel de bureau et de télécommunication, etc.),
- les programmes et projets particuliers que le comité de gestion a l'intention de mettre en œuvre (ex : activités pour les communautés, compensation des personnes affectées, etc.).

L'ensemble de ces coûts devra être placé dans un calendrier de mise en œuvre afin de voir les besoins par année.

Etablissement des prévisions de recettes

Les prévisions de recettes peuvent différer largement selon les contextes. Les grandes catégories de recettes à passer en revue sont :

- les recettes fiscales et parafiscales (ex : taxe de séjour). Cette revue devra également étudier dans quelle mesure l'AMP pourra effectivement

mettre en œuvre ces prélèvements. Il est possible que le recours à des juristes soit nécessaire

- l'application de redevance pour la pratique d'activités dans l'AMP (voir les exemples de SMMA et Tobago Cays ci-dessus)
- le développement d'activités génératrices de revenu pour l'AMP (ex : campement de Bamboung)
- le recours à des mécénats privés ou à des appuis de bailleurs, d'ONG, de fondations (ex : AMP du Pacifique, dans CRISP, cofinancés par des fondations ou MARFUND en Mésoamérique).

Lors de l'étude de ressources possibles, la charge de travail que peut représenter la collecte de redevance doit être étudiée afin d'éviter les systèmes de recouvrement trop complexe et coûteux.

L'établissement de scénarios

Une fois les prévisions de dépenses et de recettes faites, plusieurs scénarios de financement de l'AMP peuvent être envisagés.

Il est important de noter que les scénarios doivent à la fois explorer les possibilités de financements supplémentaires, mais également celles de réduction des coûts.

En faisant cet exercice, les gestionnaires d'AMP mettent immédiatement en évidence les incohérences entre les besoins et les financements disponibles et en déduisent les choses possibles et les impossibles, sans moyens supplémentaires.

Quirimbas - Mozambique

L'analyse financière du **plan d'affaire de Quirimbas**, basée sur le montant des redevances collectées, suivant le nombre de touristes et le taux d'occupation des hôtels (avec 3 scénarios, optimiste, moyen et pessimiste), mais tenant compte néanmoins de l'apport de bailleurs sur 15 ans, montre que le Parc devrait être en mesure d'atteindre un statut d'autofinancement dans les 15 ans, même avec des taux d'occupation des hôtels de seulement 20%. De manière générale, la perspective d'un mécanisme d'autofinancement du PNQ est donc favorable, avec la possibilité d'une couverture des coûts récurrents.

Le plan d'affaire souligne l'importance des revenus générés par les taxes dues aux activités du Parc, et donc l'importance de maintenir un bon état de conservation pour que ces activités puissent perdurer. Il montre d'autre part que les revenus issus du camping ne seraient pas négligeables, voir même plus élevés que ceux issus des loges, tout en permettant à la population locale de plus s'investir.

Un travail plus récent, réalisé dans le cadre du plan du développement touristique a également développé une analyse financière qui confirme les résultats du premier travail mais avec des hypothèses un peu moins optimistes (voir hypothèses respectives dans le tableau).

Bilan du plan d'affaires

Hypothèses de base

- 1) Droits de concessions (30 €)
- 2) Droits d'entrée du Parc (6 €)
- 3) Taxes sur activités touristiques (700 € pour une concession exclusive de plongée)
- *Recettes assises sur :*
- *Nombre d'hôtels prévus :* 16 au total pour 727 lits (132 existants)
Taux de remplissage : 50%
- *Une partie des recettes reversée :* 10% pour fonds touristique MITUR
20% pour fonds communautaire

Résultats des projections :

Scénario pessimiste (70% des hôtels réalisés ; taux d'occupation ne dépassant 20% sur les 15 ans) : au terme du projet (5 ans) coûts récurrents couverts à 75% par les recettes, équilibre à 15 ans

Nombre de touristes : 14 000 en 2017

Scénario réaliste (100% réalisations hôtelières ; taux d'occupation croissant régulièrement de 10 à 32% ; augmentation de 50% soit des droits d'entrée soit des droits de concessions) : équilibre à 10 ans
22 600 touristes par an

Source : Peter Betchel et AFD

Comparaison des hypothèses entre plan d'affaire et plan de développement du tourisme

	Plan d'affaire (2003)	Plan de développement du tourisme (2007)
Horizon	2017	2017
Nombre de sites touristiques identifiés	16	21
Nombre de pensions et chambres d'hôtes projetées	200	
Nombre total de chambres projetées	725	240-295 (scénario médian)
Nombre de touristes en 2017		
<i>Scénario pessimiste</i>	13 931	7 312
<i>Scénario médian</i>	22 638	12 056
<i>Scénario optimiste</i>	34 828	19 450
Coûts récurrents	De 300 000 à 500 000 \$	De 500 000 à 1 million \$

Vue du lagon depuis le Guludo lodge (© C. Gabrié)



COMPARAISON DES COÛTS DE FONCTIONNEMENT DES AMP

Le tableau suivant rapporte les coûts de fonctionnement actuel ou à terme pour les AMP pour lesquelles nous disposons de l'information, ou que nous pouvons estimer.

	Budget actuel ou estimé de fonctionnement en euros / an	Surface (km ²)	Dépenses actuelles/ km ²
SMMA	175 000	11	15909
Marou (Vanuatu)	1 000	0,2	5000
Tobago Cays	150 000	66	2273
Bamboung	150 000	70	2143
Cayos Cochinos	500 000	485	1031
Mnazi Bay	200 000	650	308
Sand Fly (Solom)	10 000	72	139
Aleipata – Saf	10 000	116	86
Quirimbas	500 000	7506	67

Ce tableau montre que les petites AMP coûtent cher au km². Un certain nombre de coûts incompressibles empêchent d'atteindre des niveaux de coûts unitaires réduits.

Toutefois, la taille n'est pas le seul facteur bien sûr, le niveau de sophistication de la gestion est également très important, en particulier au niveau des coûts de surveillance qui peuvent être très élevés dans les AMP très fréquentées (ex : SMMA).

Il ne faudrait tout de même pas conclure de ce type de résultats que seules les grandes AMP sont à encourager. La réalité du terrain doit bien sûr primer, pour dessiner leurs contours et estimer les budgets nécessaires à leur fonctionnement efficace.

Enfin, les AMP communautaires, où la surveillance est souvent le fait des populations locales (ex : Bamboung, Aleipata et Safata, Sand Fly) sont généralement moins chères au Km² que les AMP gérées par les institutions.

ANALYSE, CONCLUSIONS ET LEÇONS APPRIS

Le financement des AMP peut théoriquement venir de nombreuses sources. Dans la réalité, seules quelques unes sont disponibles par site.

La manière de pérenniser les revenus nécessaires au fonctionnement de l'AMP dépend donc très étroitement des possibilités locales et des activités présentes dans l'AMP. Les sources peuvent être fiscales (rares), basées sur les activités (souvent limitées au tourisme), ou faire appel à des dons.

Dans tous les cas, les délais de montage de dispositif de financement pérenne et/ou de développement d'activités génératrices de revenus nécessitent des durées (une dizaine voire quinzaine d'années souvent) plus importantes que celles des projets d'appui aux AMP (3 à 5 ans en général).

Dans tous les cas, la réalisation rapide d'un plan d'affaire est une étape primordiale du processus. Le plan d'affaire doit permettre de mettre en vis-à-vis les coûts annuels d'opération de l'AMP (les « emplois »: investissements, renouvellements et fonctionnement courant) avec les revenus annuels permettant de les financer (les « ressources »). Il doit établir une prévision pour les 5 prochaines années permettant d'aider le gestionnaire à se poser les bonnes questions et définir les actions à mener pour lever des fonds nécessaires à l'équilibre des comptes.

Parmi les projets évalués dans cette étude, pratiquement aucun n'avait une pérennité financière totalement assurée (sauf l'AMP de Cayos Cochinos au Honduras et probablement la SMMA à Ste Lucie) et très peu disposaient de plan d'affaire pour évaluer précisément leurs besoins. De plus :

- l'historique des informations financières de beaucoup d'AMP est limité ou inexistant
- l'information financière est dispersée et le directeur de l'AMP n'est souvent pas en mesure de fournir une comptabilité globale de tous les revenus et coûts.
- le budget est souvent basé sur les fonds « disponibles » et le budget idéal (normal) pour mettre en œuvre le plan de gestion comme il a

été prévu n'est pas connu (il est de mauvais ton de faire apparaître un déficit de financement, surtout s'il est récurrent).

Quantifier précisément les besoins (et coûts) pour que l'AMP assure ses missions, s'enquérir des ressources possibles (dotations budgétaires des Etats, droits d'entrées, taxation des activités, activités génératrices de revenu couvrant les frais de l'AMP, fonds fiduciaire, etc.) pour assurer le financement pérenne de l'aire protégée est vraiment une nécessité pour toutes les AMP. Les conditions techniques et réglementaires de la collecte des fonds doivent être très détaillées dans ce plan (ex : l'AMP peut-elle lever une redevance versée directement sur son compte ?). Ce plan ne doit pas négliger la charge de travail et les coûts que peuvent engendrer la collecte de certaines redevances très détaillées et complexes. La simplicité et l'efficacité doivent être privilégiées.

Le projet Récif Mésoaméricain a mis au point un outil très performant d'évaluation des besoins de financement et d'établissement de plans d'affaires pour les AMP ou les réseaux d'AMP : l'outil MARFIN téléchargeable en plusieurs langues sur :

<http://www.marfund.org/downloadsoftware.html>

Les objectifs spécifiques de MARFIN, qui s'adresse aux gestionnaires d'AMP ou aux responsables des réseaux d'AMP, sont de :

- Rassembler les informations de terrain pour déterminer les coûts de gestion actuels et futurs pour chaque catégorie d'aires marines et côtières,
- Fournir des scénarios présents et futurs pour la gestion des aires marines protégées, à une échelle régionale et locale,
- Développer une stratégie pour sécuriser les fonds nécessaires à l'établissement d'un réseau fonctionnel d'AMP dans la région MAR.

Actuellement, MARFIN est configuré pour les AMP du Mésoamérique, mais une adaptation pour d'autres AMP ou réseau d'AMP est possible.

A l'avenir, tous les projets doivent significativement renforcer l'établissement de plans d'affaire pour mieux assurer le financement pérenne et la durabilité des AMP.