



Plan stratégique 2011 - 2015

Version approuvée par l'AG du 7 avril 2011

Préambule

Réserves Naturelles de France (RNF) est l'association qui fédère l'ensemble des réserves naturelles, leurs gestionnaires et leurs personnels. Elle est à leur service sans distinction de statuts entre réserves naturelles nationales (RNN), régionales (RNR) et de Corse (RNC). Le plan stratégique 2011-2015 de RNF est le troisième du nom ; il prend la suite du précédent plan stratégique 2004-2009, évalué en 2009-2010 et présenté à l'Assemblée Générale (AG).

La responsabilité globale de RNF vis à vis de ses membres est de proposer une aide efficace au niveau national tant sur les aspects scientifiques, pédagogiques, humains, administratifs, que financiers, en contribuant à la mutualisation des expériences du réseau, en permettant d'anticiper les évolutions institutionnelles et en veillant à la place du réseau dans le dispositif national de la protection de la nature et dans ses déclinaisons locales.

Le réseau des réserves naturelles s'étend en métropole et en outre-mer (territoires, départements et collectivités d'outre-mer – TOM, DOM, COM et terres australes et antarctiques françaises - TAAF). Du fait de la distribution géographique des territoires ultramarins, le réseau RNF participe à la conservation de la biodiversité mondiale à une échelle qui dépasse largement les frontières de la France métropolitaine.

Le réseau des réserves naturelles fédéré par RNF tient un rôle majeur dans la politique de préservation du patrimoine naturel qui le place au cœur des évolutions sociétales. Véritable vitrine des richesses naturelles collectives, le réseau des RN recouvre une importante diversité d'enjeux de conservation du patrimoine biologique (terrestre et marin, en climats tempéré et sub-tropical, souterrain et sous-marin) et du patrimoine géologique ainsi qu'une grande diversité de gestionnaires (personnes morales et personnes physiques).

Le plan stratégique de RNF est organisé en 3 axes principaux :

- l'axe 1 concerne l'action de RNF,
- l'axe 2 concerne le réseau des RN et de leurs gestionnaires,
- l'axe 3 les membres et la vie associative,
- le chapitre « moyens » concerne le fonctionnement technique de la structure.

Dans le plan, le terme de patrimoine ou objets « naturels » désigne l'ensemble des enjeux de conservation du réseau.

Le terme « réserve naturelle » désigne l'ensemble des RN, sans distinction de statut (RNN, RNR et RNC).

Le terme « éducation à la nature » inclut les missions d'éducation spécialisée conduite par les RN, ainsi que l'éducation à l'environnement et au développement durable (EEDD).

Un plan construit collectivement

Le plan stratégique 2011-2015 de RNF résulte d'un travail de co-construction en plusieurs étapes entre le Conseil d'Administration (CA), les Commissions, l'équipe technique et l'ensemble des membres de RNF, y compris les membres d'honneur :

- 2009-2010 : évaluation externalisée du Plan Stratégique n°2 ; présentation des résultats en Assemblée Générale (**15** avril 2010)
- Septembre 2010 : contributions initiales des Commissions et groupes,
- Novembre 2010 : synthèse et séminaire du Conseil d'Administration,
- Décembre 2010 : consultation des membres des commissions et groupes,
- Janvier 2011 : synthèse et version de préfiguration soumise à consultation de l'ensemble des membres de RNF durant février 2010,
- 4 mars 2011 : validation par le CA du projet soumis à l'Assemblée Générale (7 avril 2011),
- 7 avril 2011 : présentation pour validation en Assemblée Générale (AG).

Le plan stratégique validé se déclinera en deux versions :

- une version complète du plan,
- une version de communication expurgée (objectif : 1A3 recto-verso), qui sera élaborée après la validation en AG.

Un plan en trois niveaux d'objectifs

Le plan stratégique de RNF se décline en 3 niveaux d'objectifs :

- 3 axes (Axe 1, Axe 2, Axe 3) et un chapitre spécial consacré aux moyens,
- 10 objectifs stratégiques (OS 1.1, OS 1.2...) déclinant les axes,
- des objectifs opérationnels (1.1.1, 1.1.2...) déclinant chaque objectif stratégique.

La notion de « programme pluri annuel des commissions » est nouvelle et doit permettre de faire le lien entre les travaux et le plan stratégique général. Basés sur les premières contributions, ces programmes synthétisent les perspectives et l'esprit des projets. Les éléments de programmes des commissions seront donnés ultérieurement dans un document séparé.

- Les axes sont présentés [page 6](#).
- Les objectifs stratégiques sont présentés [page 7](#).
- Les pages suivantes détaillent le contenu et les résultats attendus de chaque axe et objectif stratégique.

Le plan stratégique, décliné du national vers le local, exprime les ambitions de RNF pour répondre aux enjeux auxquels est et sera confronté le réseau et les réserves naturelles

Un réseau incontournable pour la protection de la nature

- La gouvernance nationale de la protection de la nature connaît des restructurations dont la portée pourrait faire évoluer la place du réseau ou son fonctionnement. RNF devra anticiper, influencer, s'adapter.
- Parallèlement, le ministère en charge de l'écologie¹ s'affirme comme l'instance régulatrice des politiques de protection de la nature, en phase avec les engagements internationaux du plus haut niveau (Convention pour la Diversité Biologique, Rio, objectifs d'Aichi, Nagoya).
- Les stratégies de l'Etat et des Régions se multiplient depuis le Grenelle de l'environnement, et tout particulièrement avec la SCAP, le SCRE, Natura 2000 maintenant décliné en mer...² : la contribution du réseau à leur élaboration consolidera la place des réserves naturelles dans le paysage français de protection de la nature.

Une ambition d'exemplarité dans la gestion des espaces protégés

- Au sein des RN, la gestion de l'espace naturel est garante de la crédibilité des gestionnaires et de leur outil. RNF porte des valeurs, s'efforce d'y faire adhérer les gestionnaires, les aide à les mettre en pratique ;
- Les compétences du réseau et l'efficacité des actions qu'il conduit bénéficient à l'ensemble des dispositifs de protection de la nature, qu'ils soient nationaux et locaux

L'éducation à la nature comme outil de conservation

- L'éducation est un outil de conservation essentiel au succès des objectifs des réserves naturelles : elle contribue à l'appropriation des enjeux locaux et citoyens.
- La reconnaissance de la place des réserves naturelles dans le champ national de l'EEDD est nécessaire à leur rôle de mise en œuvre des politiques publiques, à leur contribution aux ambitions du Grenelle et aux engagements internationaux lors du sommet de Nagoya.

Un réseau fédérateur et efficace au service de ses membres

- RNF est un réseau associatif où les membres se reconnaissent, trouvent des réponses à leurs attentes et mènent des réflexions qui leur permettent de progresser dans la gestion optimale des espaces, des espèces et des habitats naturels dont ils ont la charge.
- RNF est un réseau participatif sur lequel chacun peut s'appuyer pour contribuer à créer le réseau des réserves naturelles de demain.

Des partenariats construits

- Le renforcement des partenariats avec les autres réseaux de protection de la nature favorise les échanges techniques et permet de porter des messages forts et partagés.

Un équilibre et une pérennité des ressources financières

- Le développement du réseau a pour corollaire le développement des activités et des attentes des membres. Pour y répondre, RNF doit adapter sa structure, son fonctionnement, renforcer et diversifier ses ressources financières.

¹2010 : Ministère de l'écologie, du développement durable, des transports et du logement

² SCAP (Stratégie de Création d'Aires Protégées)

Trois axes stratégiques pour RNF et le réseau...

I	<p>L'État envisage de restructurer la gouvernance nationale de la protection de la nature</p> <p>Les stratégies territoriales se multiplient (SCAP, TVB et SRCE, Natura 2000, ...)</p> <p>RNF, force de propositions, affirme sa place auprès de l'Etat et des Régions, les réserves naturelles se posent en cœur de nature, sentinelles du bon état de conservation du patrimoine naturel.</p>	<p>Contribuer à un réseau de protection de la nature à la hauteur des enjeux</p>
II	<p>248 réserves naturelles en 2011, c'est :</p> <ul style="list-style-type: none"> _ 254³ organismes gestionnaires ; _ 248 vitrines des politiques publiques ; _ une obligation de résultats conservatoires ; <p>RNF, facilitateur, aide le réseau à exercer de manière exemplaire, les nombreuses activités de gestion</p>	<p>Développer la qualité et l'exemplarité de la gestion conservatoire et de la gouvernance dans toutes les RN</p>
III	<p>La force du réseau tient à la rareté des espaces et des espèces qu'il recèle autant qu'à la vitalité collective de ses membres</p> <p>Sa solidité est renforcée par le partage entre réseaux nationaux</p> <p>RNF, fédérateur, entretient ce dynamisme en encourageant le partage et la mutualisation et en valorisant les résultats</p>	<p>Renforcer la vie du réseau au service de ses membres</p>

... et des moyens à la hauteur des ambitions

<p>2004, 324 RN, 433 membres 2011 : 248⁴ RN, 590 membres</p> <p>RNF, équipe rassemblée autour de valeurs partagées, évolue en structurant son organisation et ses moyens</p>	<p>Une structure qui s'adapte aux évolutions du contexte institutionnel et aux besoins du réseau</p>
--	---

³ Il y a des réserves en cogestion, d'où un nombre de gestionnaires supérieur au nombre de réserves.

⁴ Un certain nombre de RNV n'ont pas été reclassées en RNR, ce qui diminue le nombre total de réserves.

Horizon 2015 : dix objectifs stratégiques

Axe I Contribuer à un réseau de protection de la nature à la hauteur des enjeux		
Objectifs Stratégiques	1.1	ETRE UN RESEAU SENTINELLE : Faire du réseau des RN un outil permanent de protection, de veille, de synthèse et d'anticipation
	1.2	ETRE UN RESEAU REACTIF : Etre force de propositions à l'échelle nationale et régionale, vis-à-vis de l'évolution des stratégies de protection de la nature, des réseaux de conservation et de leur structuration, et des structures ressource (ATEN ...), en métropole & outre-mer
	1.3	ETRE UN RESEAU FEDERATEUR : Fédérer pour anticiper et s'adapter aux évolutions réglementaires et législatives

Axe II Développer la qualité et l'exemplarité de la gestion conservatoire et de la gouvernance dans toutes les RN		
Objectifs Stratégiques	2.1	FONDER LA GESTION SUR LA CONNAISSANCE : Baser la gestion sur la connaissance des enjeux écologiques, socio-économiques, territoriaux...
	2.2	DEVELOPPER UNE GOUVERNANCE DE QUALITE : Viser une gouvernance de qualité dans toutes les réserves naturelles
	2.3	RENFORCER L'EXEMPLARITÉ : Aider les gestionnaires à accroître la qualité des actions de gestion

Axe III Renforcer la vie du réseau au service des membres		
Objectifs Stratégiques	3.1	ECHANGER / PARTAGER : Favoriser une vie de réseau ouverte, dynamique et interactive
	3.2	MUTUALISER : Mettre en commun les forces du réseau, renforcer la coopération
	3.3	VALORISER : Renforcer l'image et la reconnaissance des RN et de RNF
	3.4	MINIMISER : Minimiser l'empreinte écologique des pratiques, appliquer les préceptes du développement durable et de l'écoresponsabilité

Moyens Une structure qui s'adapte aux évolutions du contexte institutionnel et aux besoins du réseau		
Objectifs Stratégiques	4.1	PROJET d'équipe: conforter une équipe efficiente au service du réseau et rassemblée autour de valeurs partagées et d'un projet structuré
	4.2	OUTILS : Adapter les outils de travail pour faciliter et améliorer la mise en œuvre des missions
	4.3	FINANCEMENTS : Renforcer et diversifier les moyens financiers de RNF

Axe 1

Contribuer à un réseau de protection de la nature à la hauteur des enjeux

RNF fait partie du cercle des opérateurs de l'Etat (mise en œuvre des engagements du Grenelle de l'environnement et de la mer, cf.CPO⁵). Cet état de fait découle d'un positionnement récent qui n'est ni forcément définitif ni totalement intéressant dans le cadre des objectifs de RNF 2011-2015. Un examen de la situation sera fait sur ce sujet concernant les avantages et inconvénients de la situation.

Les évolutions du réseau attendues pour 2015 (nombre, superficie, répartition, représentativité) dépendront de plusieurs facteurs au premier titre desquels les stratégies nationales et régionales, les moyens que mettra à disposition le Ministère chargé de l'Ecologie et les collectivités régionales, les nécessités de la conservation et les volontés locales, des organisations non gouvernementales notamment. D'ores et déjà, le Grenelle fixe un objectif de 2% d'espaces protégés en métropole et 10% en mer, et les RN s'intégreront progressivement à la TVB via les SRCE en tant que « réservoirs de biodiversité » à partir de 2012.

RNF doit anticiper les évolutions du réseau et être force de proposition. RNF doit se placer aux avant postes de la protection et de la gestion du patrimoine naturel, et des évolutions stratégiques nationales et régionales.



⁵ CPO : Convention Pluriannuelle d'Objectifs. Le préambule précise : « ... l'association est l'interlocuteur des administrations centrales et des assemblées parlementaires pour l'élaboration et la mise en œuvre des textes et politiques concernant les RN ... ».

Os1.1 – ETRE UN RESEAU SENTINELLE : Faire du réseau des réserves naturelles un outil permanent de protection, de veille, de synthèse et d'anticipation

Le rôle de « sentinelle » a une quadruple fonction : protection des enjeux les plus forts, veille et détection des changements, alerte si les changements détectés constituent une menace, élaboration de proposition pour y remédier (OS1.2).

Deux champs de veille sont à relever :

- le patrimoine naturel : RNF doit pouvoir argumenter à tout moment sur le patrimoine que le réseau des réserves naturelles protège et comment il évolue ;
- le champ juridique et social : RNF doit pouvoir expliquer comment s'appliquent les éléments juridiques et sociaux dans le réseau et comment la situation peut évoluer.

Une nécessité s'impose. C'est celle de disposer des informations, les synthétiser, les analyser, en suivre les évolutions. L'Observatoire des réserves naturelles est l'outil essentiel. Il n'est pas encore constitué définitivement, mais ses bases existent déjà : outils pour l'alimenter (SERENA et ARENA), principes sur la manière de le constituer, une équipe basée à RNF en rapport étroit avec l'ensemble des 248 RN. Il repose sur les différents projets engagés par les commissions et l'équipe RNF, dans le sens d'une consolidation et, dans certains cas, de quelques modernisations ou améliorations.

ETRE UN RESEAU SENTINELLE	111	Faire de l'observatoire du patrimoine des RN une « sentinelle » du patrimoine naturel français, un outil permettant d'évaluer en continu la représentativité des RN aux différentes échelles du territoire français (national / régions, métropole / outre-mer)
	112	Consolider l'observatoire des RN comme outil de veille permanente des contextes juridiques, sociaux, financiers et de gouvernance des RN et du réseau, permettant notamment à RNF d'adapter ses outils et son fonctionnement
	113	Structurer et assurer la veille permanente sur les évolutions de la protection de la nature en France, de sa gouvernance, des stratégies de préservation du patrimoine naturel (SNB, SCAP, TVB, INPG, Natura 2000...), et des réseaux de conservation et de leur structuration, permettant à RNF d'anticiper les évolutions (place et rôles du réseau...)

Les résultats attendus pour 2015

L'observatoire du patrimoine :

- Les données remontent régulièrement et sont homogénéisées. En matière de patrimoine géologique, notamment, centralisation au niveau national des informations régionales afin d'anticiper, d'accompagner les actions, d'être un relais entre les deux échelles,
- Publication de synthèses périodiques avec une périodicité de 5 ans et des indicateurs annuels (cf. tableau de bord), voire d'annales scientifiques,
- la représentativité du réseau pour la préservation des habitats, espèces et objets géologiques est évaluée régulièrement,
- Les priorités de conservation à mettre en œuvre à travers le réseau des RN ou en complémentarité avec les autres outils de protection de la nature sont suivies et actualisées.

L'observatoire du contexte dans les RN :

- ARENA est l'outil, régulièrement alimenté, d'acquisition des données sociales, réglementaires, juridiques, administratives et financières en provenance des RN,
- Les données sont capitalisées sous forme d'analyses périodiques (périodicité : 3 ans).

La veille stratégique nationale :

- Choix et la représentation de RNF dans les instances choisies (tableau de synthèse mis à jour annuellement),
- Mise à disposition des moyens nécessaires (représentants, temps, budgets),
- Des retours systématiques à RNF (fiche navette utilisée).

Os1.2 – ETRE UN RESEAU REACTIF : Etre force de proposition à l'échelle nationale et régionale, vis-à-vis de l'évolution des stratégies de protection de la nature, des réseaux de conservation et de leur structuration, et des structures ressource (ATEN...), en métropole et en outre-mer

RNF s'attachera à équilibrer les objectifs sur lesquels investir dans les cinq années à venir (projet d'Agence de la biodiversité ou de la Nature, stratégies territoriales telles que SNB/SRB⁶, SCAP⁷, TVB⁸, SRCE⁹, INPG¹⁰, ASR¹¹, Natura 2000...).

L'enjeu est de consolider la place du réseau sur la scène nationale de la protection de la nature, en participant au plus haut niveau aux débats stratégiques et financiers, et en contribuant à leur évolution (fondements législatifs, observatoires du patrimoine et du contexte des RN, proportionnalité des réseaux d'espaces protégés aux enjeux naturels... cf. OS1.1).

ETRE UN RESEAU REACTIF	121	Maintenir un lien continu avec les autorités de tutelle en métropole et en outre-mer, les parlementaires, et développer les liens avec le ministère de l'Outre-Mer
	122	Contribuer à rendre plus cohérente et complémentaire, la place des RN dans les différents dispositifs de protection de la nature (SNB, SCAP, TVB, PNM, PNR, Natura 2000, INPG...) notamment en étant force de propositions et d'évolutions (nombre, surface, type, patrimoine représenté...), à l'échelle nationale et régionale, dont outre-mer
	123	Renforcer l'expertise et les liens de RNF à l'échelle régionale, en particulier avec les DREAL, les CSRPN et les Régions (élaboration/évaluation des plans de gestion notamment)
	124	Faire reconnaître l'EEDD, à l'échelle nationale, comme une mission indispensable à l'atteinte des objectifs des RN et à l'appropriation locale de « l'outil » réserve"; faire reconnaître le rôle privilégié des RN comme espaces d'appropriation des objectifs du Grenelle par les acteurs et les citoyens
	125	Etre force de proposition sur les évolutions de gouvernance de la protection de la nature en France (projet d'Agence de la Biodiversité ou de la Nature, place des RN par rapport aux autres réseaux de protection), et sur les modalités de mutualisation des moyens affectés, dans un souci de cohérence et de complémentarité entre les différents outils
	126	Elaborer le plan de communication de RNF destiné, notamment, aux interlocuteurs extérieurs

Les résultats attendus pour 2015

Lien continu avec les ministères, les parlementaires et les conseils régionaux :

- Un lien permanent avec les ministères concernés, les représentants nationaux de l'Etat, les services de la DEB¹², le ministère de tutelle de l'Outre-Mer (tableau de bord CA/ équipe), le ministère de l'éducation nationale, les parlementaires, les élus régionaux,
- Outil de lien installé avec les parlementaires, députés, élus régionaux (ex. proposer des rencontres/visites sur une RN de leur territoire, une newsletter annuelle ou semestrielle spécialisée « partenaires », complétée si possible par actu des RN de leur territoire ?),
- Des enjeux de protection de la nature des façades marines et ultra-marines, mieux pris en compte
- Maintien de la capacité de réaction et d'anticipation de RNF dans les domaines réglementaires, sociaux, budgétaires.

Cohérence et complémentarité du réseau :

⁶ SNB : stratégie nationale pour la bio diversité ; / SRB : stratégie régionale pour la biodiversité

⁷ SCAP : stratégie de création d'aires protégées

⁸ TVB : trame verte et bleue

⁹ SRCE : schéma régional de cohérence écologique

¹⁰ INPG : inventaire national du patrimoine géologique

¹¹ ASR : analyse stratégique régionale pour la création d'Aires Marines Protégées (AMP)

¹² DEB : direction de l'eau et de la biodiversité au ministère de l'écologie

- Liste permanente de 40 propositions de RN à créer prioritairement (20 en France métropolitaine et 20 en région ultramarine), accompagnée d'un tableau de bord permanent de l'état d'avancement,
- Contribution de RNF aux différents dispositifs de protection de la nature, sous la forme de synthèses nationales et régionales de la place des RN, avec une évaluation des forces, faiblesses, représentativité, complémentarités, objectifs,
- Contribution de RNF aux stratégies de création d'aires protégées en s'assurant que la diversité du patrimoine naturel est représentée (métropole, outre-mer et Guyane en particulier, COM...),
- Des outils de protection des objets naturels plus cohérents au niveau national et régional (listes nationales/régionales, enjeux),
- Une représentativité des milieux naturels plus équilibrée et proportionnée aux enjeux de conservation du patrimoine naturel dans les réseaux, en métropole, dans les DOM et dans les COM.
- Des règles pertinentes de création, de gestion et de régulation des activités des RNR et RNC,
- Des configurations de RN (y compris géologiques) appropriées à la gestion future (mono site, multi sites, notion de taille critique en deçà de laquelle la gestion est impossible, ...),
- Emergence d'une ambition nationale afin que chaque citoyen puisse profiter à proximité de son lieu de vie d'une RN ou d'un espace protégé.

RNF à l'échelle régionale :

- Développement de liens entre RNF et les organismes de tutelle locale des RN (DREAL et Régions),
- Des liens renforcés avec les CREN,
- Des CSRPN sensibilisés à l'exemplarité des RN, aux plans de gestion, à leur excellence et à leur évaluation périodique (méthode, délai de réalisation, contenu, périodicité d'évaluation...).

L'accueil du public et l'EEDD dans les RN :

- L'EEDD est intégrée dans la méthodologie nationale des coûts de gestion, avec des moyens propres n'amputant pas les autres activités de gestion,
- Les autorités de tutelle se sont approprié le rôle des RN comme cœurs et vitrines des politiques de protection de la nature,
- Emergence de l'ambition que tout habitant / enfant situé à proximité d'une RN puisse y être reçu une fois lors d'une visite

RNF et les évolutions de la gouvernance nationale de protection de la nature :

- Renforcement de la reconnaissance de RNF par les autorités de tutelles comme interlocuteur privilégié en matière de protection de réserves naturelles mais également en matière de Nature et de biodiversité,
- Force de proposition par rapport à toute évolution concernant l'organisation et la gouvernance en matière de protection de la nature,
- Accompagnement des évolutions des politiques déployées concernant les moyens (police, métiers/formation, champs social...), en particulier dans le cadre de l'ATEN.

Plan de communication de RNF

- Un plan de communication est élaboré,
- Une plaquette de présentation de RNF et du réseau est périodiquement actualisée (renouvellement régulier),
- La Charte graphique de RNF et des RN a évolué et est mise en œuvre,
- Les résultats de l'observatoire sont valorisés (ex. : édition d'une plaquette type tableau de bord des CEN),

Os1.3 – ETRE UN RESEAU FEDERATEUR : fédérer pour anticiper et s'adapter aux évolutions réglementaires et législatives

RNF s'attachera à renforcer les partenariats stratégiques tant au niveau national qu'au niveau régional, notamment en favorisant les liens régionaux entre CEN et RN. Le développement d'une stratégie inter réseaux en matière de réserves naturelles participera au développement d'une vision nationale et interrégionale favorable à l'efficacité de la protection de la nature.

ETRE UN RESEAU FEDERATEUR	131	Faciliter et renforcer les échanges en inter-réseaux (FCEN, établissements publics...), et réfléchir la structuration des liens de RNF avec d'autres réseaux
	132	Assurer le lien entre l'observatoire du patrimoine des RN, les observatoires nationaux (SINP, INPG, ONB/ORB, ...) et les autres systèmes de collectes de données naturalistes (Plateformes régionales du patrimoine naturels, plateformes d'échanges ou de mutualisation...)

Les résultats attendus pour 2015

Echanges inter-réseaux, notamment FCEN :¹³

- Animation transversale sur les stratégies de conservation du patrimoine naturel,
- Gain de complémentarité et de cohérence des images et du rôle de chaque réseau sur la scène nationale,
- Ouverture du réseau à l'international, en particulier pour les façades ultra-marines,
- Dynamisme des réflexions et capacité d'innovation renforcés pour les commissions grâce aux développements des échanges,
- Mutualisation d'expériences et de technicité entre réseaux (FCEN-CEN, ONF, AAMP, ONF, ONEMA, ONCFS, CDL, FDCBN, FDPNR,...), en lien avec le forum des gestionnaires (ATEN),
- Liens structurés de RNF avec d'autres réseaux (associatifs, établissements publics...),
- Exploitation du référentiel commun à l'ensemble des métiers des espaces naturels pour expliciter le professionnalisme sur le terrain,
- Application et renforcement des conventions de partenariat qui lient RNF à d'autres réseaux, signature de nouvelles conventions de partenariats (FCBN, ...).

Liens inter-observatoires (SINP¹⁴, INPG, ONB/ORB¹⁵...)

- Développement et évolution des outils RNF (SERENA...),
- Développement de plateformes d'échange ou de mutualisation avec les autres observatoires (création de passerelles techniques avec les observatoires nationaux et les plateformes régionales, ...),
- Partage des outils du réseau des RN (SERENA...) par d'autres réseaux.

¹³ FCEN : Fédération des Conservatoires d'espaces naturels

¹⁴ SINP : Système d'Information National du Patrimoine Naturel

¹⁵ ONB : Observatoire National de la Biodiversité / ORG : Observatoire Régional de Biodiversité

Axe 2

Développer la qualité et l'exemplarité de la gestion conservatoire et de la gouvernance dans toutes les RN

En 2011, les 248 réserves naturelles existantes sont gérées par une grande diversité d'organismes gestionnaires. Chaque réserve naturelle déploie, pour maintenir le patrimoine naturel en bon état de conservation, une grande diversité d'activités s'appuyant sur de nombreuses disciplines et programmées de façon pluriannuelle dans leur plan de gestion. Elles font appel à autant de compétences différentes. Vitrites de politiques nationale et régionale de protection de la nature, les réserves naturelles se doivent d'être exemplaires.

RNF se positionne comme **facilitateur** de ces activités, en permettant l'émergence de méthodes collective et de référentiels communs, en mutualisant les expériences et en les mettant à disposition de l'ensemble de ses membres. Dans le cadre d'un chantier inter-commissions notamment, le guide méthodologique des plans de gestion de RN qui en est à sa troisième version (2006) devra être actualisé entre 2011 et 2015.

RNF se positionne également comme **stimulateur**, pour aider chaque réserve naturelle à contribuer à une ambition commune. Cet objectif d'excellence et d'exemplarité de la gestion conservatoire est l'une des caractéristiques fortes des territoires classés en RN. Cela doit se décliner dans tous les domaines de la gestion, dont les trois clefs sont : connaissance, gouvernance et mise en œuvre des actions de gestion.

- La **connaissance** : nécessaire pour la gestion (actuelle ou future) et pour construire les outils d'éducation.
- La **gouvernance** : une gouvernance de qualité implique le respect des fondamentaux, la reconnaissance des enjeux des réserves naturelles dans les projets territoriaux, l'implication des acteurs locaux dans la gestion et la participation des gestionnaires aux réseaux. Elle nécessite également des gestionnaires rigoureux dans la gestion de leur site.
- L'**action** : dans le cadre de la programmation pluriannuelle du plan de gestion, des actions faisant appel aux méthodes de gestion de projet, accompagnées de suivis permettant l'évaluation du plan de gestion, écoresponsables et partagées localement.

Os2.1 – FONDER LA GESTION SUR LA CONNAISSANCE des enjeux écologiques, socio-économiques, territoriaux

Le premier enjeu consiste à rééquilibrer les efforts en matière de connaissances scientifiques : celles-ci étant encore trop basées sur une approche statique du patrimoine naturel, il conviendra de développer l'approche fonctionnelle des écosystèmes. Les RN ont également une responsabilité internationale.

L'évaluation de l'état de conservation, balbutiante mais essentielle, devra aussi constituer un axe fort du travail à mener au sein de RNF, en s'entourant de partenariats scientifiques notamment avec le Muséum National d'Histoire Naturelle (MNHN) et en lien avec les travaux engagés dans le cadre du réseau Natura 2000.

Enfin, les réserves naturelles, systèmes ouverts vers les sociétés (acteurs locaux et citoyens), doivent explorer davantage les logiques socioéconomiques à l'œuvre sur le territoire. Elles doivent mieux apprécier et valoriser « l'effet réserve » et, par conséquent, s'appuyer sur la connaissance des services rendus par les réserves naturelles.

FONDER LA GESTION SUR LA CONNAISSANCE	211	Poursuivre et consolider le développement de protocoles scientifiques communs
	212	Développer la réflexion sur l'évaluation de l'état de conservation du patrimoine naturel, en partenariat avec les scientifiques et les autres réseaux d'espaces naturels afin de pouvoir, a minima, proposer un cadre méthodologique et une première série d'outils, en cohérence avec les enjeux nationaux (Natura 2000...)
	213	Développer les connaissances socio-économiques (territoire et acteurs) et celles liées au développement durable
	214	Consolider les connaissances en matière d'éducation à l'environnement

Les résultats attendus en 2015

Les protocoles scientifiques communs :

- Des protocoles (aujourd'hui souvent centrés sur des communautés d'espèces) recentrés sur le suivi des habitats,
- Les liens et les partenariats sont développés entre les gestionnaires et le monde scientifique (chercheurs, CSRPN, MNHN),
- La coopération avec d'autres réseaux pour partager les résultats obtenus dans les réserves est consolidée,
- Les gestionnaires sur le terrain possèdent les compétences nécessaires à la mise en œuvre des suivis sur le terrain (ce qui signifie de prodiguer les formations ad hoc).

L'évaluation de l'état de conservation du patrimoine naturel :

- Un cadre méthodologique et une première boîte à outils utilisable sur les réserves naturelles sont produits, en lien avec les travaux menés dans le cadre du réseau Natura 2000 (MNHN, CBN,...),
- Les premiers tests d'application de la méthode permettent de rendre compte de la contribution du réseau au bon état de conservation du patrimoine en général.

L'accueil du public et l'éducation :

- Une vision d'ensemble des publics accueillis (via ARENA) et une bonne connaissance de ceux-ci, permettent à chaque RN d'élaborer ou d'améliorer son offre éducative locale
- Les objectifs en matière d'accueil des handicapés et la connaissance de ce qu'une réserve naturelle peut leur apporter sont précisés.

Socio économie, territoires, acteurs :

- Une démarche d'analyse du contexte socio économique adaptée au plan de gestion est mise au point,
- Des outils opérationnels de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation des actions relevant du champ socio-économique et du développement durable sont utilisables (tableau de bord et indicateurs).

Os2.2 – DEVELOPPER UNE GOUVERNANCE DE QUALITE dans toutes les réserves naturelles.

Le premier niveau de la gouvernance d'une réserve naturelle est prévu par le code de l'environnement ou par le manuel de procédure de création des RNR. Ce sont les principes fondamentaux de toute gestion de tout site naturel protégé qui doit être doté d'un gestionnaire, d'un comité consultatif et d'un conseil scientifique (qui peut être le CSRPN), le tout couronné par un plan de gestion.

Au-delà de ces bases, RNF s'attachera à aider les gestionnaires à développer la gouvernance locale en déclinant les thèmes suivants :

- La reconnaissance des enjeux de la réserve naturelle dans les projets territoriaux environnants,¹⁶
- L'apport de l'éducation à la nature pour atteindre les objectifs de la RN,
- La place privilégiée des RN comme espaces d'appropriations des enjeux de demain et des enjeux du Grenelle,
- L'ouverture de la RN à une échelle plus large, inscrite, tant, dans la fonctionnalité écologique, que dans la fonctionnalité sociologique.

DEVELOPPER UNE GOUVERNANCE DE QUALITE	221	Agir de manière à ce que les fondamentaux soient respectés dans toutes les réserves naturelles : une RN c'est : un organisme gestion (ou des co-gestionnaires), un comité consultatif, un plan de gestion, un comité scientifique (RNN)
	222	Inciter les organismes gestionnaires à créer ou renforcer leurs liens avec leurs territoires et participer à la vie locale : pour expliquer la RN aux acteurs du territoire et au grand public, afin de faire reconnaître les enjeux liés à la RN dans les projets de territoire
	223	Eduquer et faire du réseau RN, un réseau exemplaire de transfert des valeurs de la conservation de la nature et d'ouverture vers tous les publics
	224	Encourager les gestionnaires à participer aux réseaux (de gestionnaires, de scientifiques...), y compris internationaux (Outre Mer, Europe, Méditerranée)

Les résultats attendus en 2015

Les fondamentaux :

- Pour toutes les réserves naturelles : un organisme de gestion (ou des co-gestionnaires), un comité consultatif (désignés dans l'année qui suit la création), un plan de gestion (dans les 3 ans qui suivent la création : art R 233-21) et, dans les RNN : un Comité Scientifique (ou le CSRPN),
- Toutes les RN de plus de trois ans ont un plan de gestion validé,
- Un conservateur et une équipe dotés de moyens adaptés aux exigences de la conservation et de la gestion du patrimoine naturel.

Les liens RN-territoires :

- Les acteurs du territoire reconnaissent les réserves naturelles et leurs fonctions,
- Ils participent à l'élaboration du plan de gestion et à son évaluation,
- Le gestionnaire leur présente régulièrement un bilan des effets de la réserve naturelle et de sa plus-value (bénéfices environnementaux, économiques et sociaux des RN pour les territoires identifiés et valorisés auprès des partenaires),
- Les bénéfices environnementaux, économiques et sociaux des RN sont identifiés et valorisés auprès des partenaires,
- Les enjeux des réserves naturelles sont intégrés dans les projets de territoires ayant un lien fonctionnel avec la RN et les gestionnaires participent aux dynamiques territoriales,

¹⁶ PLU Plan Local d'Urbanisme, SCOT Schéma de Cohérence et d'Organisation Territoriale, SAGE: schéma d'aménagement et de gestion des eaux, et SDAGE : schéma départemental d'aménagement et de gestion des eaux, n2000 ou PNR etc ...

- Les gestionnaires de réserves naturelles sont impliqués dans des démarches locales de conservation et de développement durable (Natura 2000, SRCE, ...) et sont présents dans les lieux de décisions,
- RNF incite et aide les gestionnaires à communiquer vers leurs partenaires extérieurs (plans de communication)
- Les gestionnaires disposent d'outils opérationnels de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation de la gouvernance.

Le transfert des valeurs de la conservation de la nature :

- Les réserves naturelles développent des stratégies éducatives spécifiques d'accueil, de sensibilisation, de concertation, d'implication et de responsabilisation des publics, des citoyens et des acteurs du territoire
- Cette capacité à transférer est reconnue par des labels, des partenariats, des chartes, des conventions,...

L'ouverture aux réseaux professionnels locaux, régionaux et internationaux :

- En outre mer, les gestionnaires de réserves naturelles sont présents dans les réseaux nationaux (AAMP, Ifrecor : initiative française pour les récifs coralliens et les écosystèmes associés) et régionaux (au sens international du mot : Caraïbes, Océan Indien,...) . Le programme Temeum contribue à cette ouverture.



Couverture Cahier technique n°79, édition ATEN

Os2.3 – RENFORCER L'EXEMPLARITE : Aider les gestionnaires à accroître la qualité des actions de gestion

La diversité des actions dans une réserve naturelle est très grande. Chaque type d'action dispose d'un contexte réglementaire particulier, en plus du décret ou de la délibération de classement. La qualité première des mesures de gestion est d'être efficace pour la conservation de la nature tout en respectant le cadre réglementaire approprié. RNF considère que les caractéristiques suivantes sont importantes pour pouvoir qualifier la mise en œuvre :

- Une programmation préalable (dans le cadre du plan de gestion) dans l'esprit de la gestion de projets,
- La généralisation de la démarche d'évaluation périodique de la gestion pour en apprécier la pertinence (annuelle/ARENA et quinquennale). Cette démarche rejoint celle de l'évaluation de l'état de conservation. L'évaluation des résultats contribue à alimenter la compétence et le professionnalisme des gestionnaires.
- Une attention particulière est portée aux alternatives techniques éco responsables.

RENFORCER L'EXEMPLARITE	231	Prôner la bonne application du cadre réglementaire et aider les gestionnaires à l'expliquer pour le faire comprendre et respecter.
	232	Actualiser le guide méthodologique des plans de gestion afin de prendre en compte les évolutions qui se sont produites depuis la dernière version de 2006 (chantier inter commissions en lien avec le Ministère ainsi qu'avec le CNPN voire les CSRPN)
	233	Professionaliser les actions dans chaque champ d'activité avec les critères propres à chaque métier. Evaluer l'efficacité des actions
	234	Inciter les gestionnaires à mettre en place des démarches d'écoresponsabilité (type SME) et à s'approprier le champ social du développement durable

Les résultats attendus en 2015

Cadre de la réglementation de la gestion des RN et de l'exercice de la mission de police :

- Le cadre réglementaire des RN et ses différentes déclinaisons sont mieux compris et acceptés,
- Le statut des agents est clarifié : par exemple, par une intégration dans un corps constitué (corps de l'environnement, fonction publique territoriale,...).

Guide méthodologique des plans de gestion :

- Le guide est actualisé et modernisé dans sa forme (chantier inter commissions en lien avec le Ministère ainsi qu'avec le CNPN voire les CSRPN),
- La démarche de programmation et d'évaluation périodique de la gestion et de son efficacité est automatique, à travers les plans de gestion, notamment par l'usage de tableaux de bord et d'indicateurs.

Professionalisation

- Les critères de professionnalisme pour chaque métier sont rassemblés (référentiels),
- L'offre de formation des gestionnaires est suffisante et évolue en lien avec les besoins.

Responsabiliser les gestionnaires sur le plan environnemental et social :

- L'éco-responsabilité est intégrée au guide plan de gestion
- Les gestionnaires ont mis en place des démarches d'éco-responsabilité (type SME Système de Management Environnemental¹⁷), les suivent, les valorisent et donnent l'exemple dans le territoire où ils sont intégrés,
- Les gestionnaires mettent en œuvre leur démarche d'écoresponsabilité : formations, système de mutualisation d'expériences, compétences et de moyens, par exemple en matière de prédiagnostic.

¹⁷ "Système de Management Environnemental (SME) : Le système de management environnemental est un outil de gestion de l'entreprise et de la collectivité qui lui permet de s'organiser de manière à réduire et maîtriser ses impacts sur l'environnement. Les deux approches normatives du SME sont l'ISO 14001 et le SMEA (ou EMAS) qui va beaucoup plus loin que le système mis en place par la norme ISO 14001

Ils s'appuient principalement sur le REGEN, réseau écoresponsable des espaces naturels, piloté par l'ATEN,

- Avec l'appui de l'ATEN, est organisée une veille réglementaire sur les lois et les normes environnementales,.
- L'épanouissement des salariés au travail, l'application des conventions collectives et du code du travail, le développement des compétences, une plus grande mobilité inter-structures et inter RN, sont améliorés
- Une plus forte solidarité est exercée entre les personnes, territoires et projets ainsi que l'existence de partenariats (coopération : recherche, Nord-Sud...), d'une meilleure capacité de médiation, de recours aux chantiers d'insertion, aux emplois sociaux et de personnes handicapées,
- Les gestionnaires anticipent les évolutions territoriales en participant aux réflexions et aux processus de planification du territoire.

Axe 3

Renforcer la vie du réseau au service de ses membres

La force de RNF vient de ses membres, personnes morales autant que personnes physiques, de la fidélisation des adhésions tout comme l'intégration de nouvelles forces vives. La représentativité des membres renforce la reconnaissance de RNF en tant que réseau. L'écoute des membres et la facilitation de leur participation sont une préoccupation permanente. La valorisation passe également par la présence de bénévoles largement impliqués dans la réussite des projets.

Un principe de travail doit prédominer : celui de bien mesurer les besoins du réseau avant de faire des choix pour les satisfaire au mieux.

Par délégation de l'AG, le CA pilote la vie associative. Les échanges et projets des commissions ou des groupes de travail sont l'expression de l'engagement des membres sur la base du volontariat. L'ensemble du réseau peut être mobilisé en tant que de besoin (par exemple lors d'enquêtes générales).



Congrès des RN, 2007 – C. Boutteau / RNF

Os3.1 - ECHANGER PARTAGER : Favoriser une vie de réseau ouverte, dynamique, et interactive

Les échanges sont un moyen puissant pour renforcer les compétences dans le réseau et forger une culture commune. RNF s'attache à développer la transversalité au sein de ses instances, à améliorer les procédures de circulation de l'information et les circuits de décisions.

Compte tenu du contexte issu notamment des lois de 2002, puis du Grenelle de l'environnement, et dans le cadre des partenariats locaux que l'on propose de développer (voir axe 1), une réflexion sera engagée afin de dynamiser l'action de RNF au niveau régional. Une évolution des commissions est également à envisager. Enfin, une évolution importante vers la Reconnaissance d'Utilité Publique (RUP) est à concrétiser, objectif sur lequel s'est déjà prononcé favorablement l'AG.

La communication est essentielle pour dynamiser les échanges entre membres du réseau. Le site internet est un apport en ce sens : il valorise les connaissances au sujet du réseau, facilite l'accès aux ressources communes (documents de référence, dont nouveau guide méthodologique), facilite les travaux des instances de RNF (espace privé) en permettant la dématérialisation de certains documents.

ECHANGER / PARTAGER	311	Améliorer l'intégration des gestionnaires, notamment ceux qui sont isolés et les ultra-marins
	312	Développer les relations et la transversalité entre les instances de RNF, pour aborder les enjeux nouveaux du réseau et renforcer la cohésion interne de RNF : une organisation régionale, y compris sur la base de relais locaux, pourrait être envisagée
	313	Adapter le calendrier des événements de RNF aux besoins du réseau (techniques, stratégiques) et le faire vivre en entretenant la dynamique conviviale des échanges humains
	314	Anticiper et mettre en œuvre des évolutions statutaires pour RNF si cela s'avère nécessaire à ses objectifs : conduire une réflexion sur les nouveaux membres, leur statut, leur adhésion, leur représentation, et favoriser l'accueil des nouveaux membres
	315	Réfléchir à l'évolution des commissions pour répondre aux enjeux nouveaux : vers des commissions évolutives, adaptatives, qui conservent leur capacité d'innovation, plus inscrites dans le contexte d'enjeux parfois mondiaux

Les résultats attendus en 2015

L'intégration des gestionnaires isolés par un accès facilité à la vie du réseau :

- Les outils et documents communs sont centralisés et symbolisent des actions collectives : notamment l'usage de ces outils ou la remontée de données terrain via SERENA et ARENA,
- L'utilisation généralisée de l'intranet et de l'extranet,
- Les visioconférences sont privilégiées,
- Un annuaire exhaustif du réseau des RN est tenu à jour (dont l'outre mer), intégrant une bonne connaissance des situations locales (notamment les situations de crise),
- Le compagnonnage des nouvelles réserves naturelles par les « anciens » du réseau est favorisé,
- Un document d'accueil RNF à l'attention des nouveaux gestionnaires est mis à disposition.

Relations et transversalité, régionalisation :

- Les travaux en inter commissions et l'articulation entre commissions transversales et commissions thématiques sont mis en pratique,
- L'intégration et l'action de RNF au niveau régional sont des réalités,
- dans le cadre de ses objectifs, RNF met à disposition ses compétences et son réseau en direction des élus des collectivités.
- Une organisation régionale ou le conventionnement de relais dans les régions est mis en place, notamment pour les gestionnaires de RNR. En partenariat avec les autres réseaux d'acteurs locaux et régionaux.

Le calendrier de RNF

- Des alternances, de nouvelles formes de rencontres existent après avoir été testées (et évaluées par rapport aux besoins, à la convivialité, à l'intégration des nouveaux membres),
- Les calendriers des commissions et des groupes de travail sont améliorés, notamment par un meilleur cadencement.

Les évolutions statutaires

- La fidélisation des membres adhérents est favorisée,
- Les nouveaux membres et autorités de tutelles sont intégrés dans RNF, chacun selon ses prérogatives et ses demandes. Le statut et la représentation à l'AG et au CA correspondent aux objectifs de représentativité de RNF et à la RUP.

Les commissions

- les commissions contribuent à la mise en œuvre des objectifs du plan stratégique,
- Les commissions sont évolutives (leur configuration est souple et ouverte), adaptatives (elles peuvent se saisir de nouveaux sujets en fonction de l'actualité, des enjeux globaux), appuyées par les référents de l'équipe technique de RNF (veille thématique),
- Les commissions ont un programme pluriannuel d'actions. Elles animent les projets (méthodes communes de gestion de projet), aidées par les référents,
- Les réflexions sont dynamiques et la capacité d'innovation des commissions et de leurs membres est entretenue par des échanges avec différents réseaux professionnels (nationaux ou étrangers).

Os3.2 – MUTUALISER : Mettre en commun les forces du réseau et renforcer la coopération

La mise en commun des forces du réseau pour constituer une plate forme technique utile à tous les membres, comme pour innover si le besoin s'en fait sentir, est une dynamique essentiellement interne au réseau RNF.

MUTUALISER	321	Améliorer la mise en commun et la diffusion de l'information au sein du réseau
	322	Favoriser les transferts des méthodes (SERENA, plans de gestion, protocoles...) des anciennes RN vers les nouvelles (notamment des RNN vers les RNR) et vers les autres réseaux ou programmes (SCAP, SRCE, Natura 2000...)
	323	Améliorer le lien avec les gestionnaires pour améliorer la collecte des informations et la restitution.
	324	Intervenir au sein de l'ATEN afin qu'il produise les ressources dont RNF a besoin : développer les offres / formations relatives à la sécurité, aux plans de gestion, à l'écoresponsabilité, au champ social du développement durable.

Les résultats attendus en 2015

L'information au sein du réseau :

- Les procédures de circulation de l'information ont gagné en efficacité : chacun a l'information qui lui est utile en temps voulu. Les informations utiles à tous sont structurées, facile d'accès et régulièrement actualisées (utilisation des possibilités offertes par le web),
- Sont développés des formats uniques faciles d'utilisation, des circuits courts pour les documents essentiels à la vie du réseau (proposition de projet, proposition de motion, etc....),
- Les guides méthodologiques sont synthétisés, revus et facilement accessibles (plan de gestion, GPS¹⁸, guides protocoles, etc ...),
- Les expériences sur le terrain sont capitalisées et les résultats sont valorisés,
- Les résultats de veille juridique ou technique sont mis à disposition de l'ensemble du réseau.

Les transferts des méthodes entre RN :

- La participation des gestionnaires de RNR aux commissions thématiques est organisée.

La collecte de données et restitution de synthèses :

- Tous les gestionnaires sont mobilisés, notamment les nouveaux et ceux des nouvelles réserves et des RNR, pour alimenter les bases de données communes au réseau (SERENA, ARENA),
- Le délai de traitement et de restitution des données observatoires et protocoles communs est réduit. Les procédures de traitement, d'analyse et de valorisation collective pour ces données sont créées, ou rendues plus efficaces quand elles existent (cf dans OS4.1).

L'action dans le réseau

- L'action est collective et concertée. Les résultats sont formalisés au niveau national, accessibles à tous,
- L'action mobilise les compétences territorialisées de tous,
- L'équipe permanente de RNF accompagne et facilite toute action (voir OS4.1).

L'ATEN un partenaire naturel :

- Le développement des offres de formations essentielles pour le réseau est travaillé avec l'ATEN,
- Le développement de groupes de réflexion inter réseaux innovant, en complémentarité avec les commissions, est initié, notamment avec l'ATEN.

¹⁸ GPS = guide pratique spécialisé (de la gestion administrative des RN)

Os3.3 – VALORISER : Renforcer l’image et la reconnaissance des RN et de RNF.

RNF représente le réseau national des RN. RNF doit parfaitement le connaître, le valoriser et être fidèle aux valeurs communes qui en émanent (protection de la Nature, engagement, civisme, humanisme, ouverture, ...). RNF n'existe que si ses membres se reconnaissent dans ses actions et ses desseins.

VALORISER	331	Valoriser les actions de RNF (AG, Commissions, CA, Equipe) auprès du réseau
	332	Valoriser les actions du réseau en son sein et vers l'extérieur
	333	Faire reconnaître RNF au titre de l'utilité publique

Les résultats attendus en 2015

Les actions de RNF (AG, Commissions, CA, Equipe) :

- Les services et les prestations proposés aux membres sont connus de tous et mis à disposition de tous,
- Les membres sont régulièrement informés des actions de gestion de portée nationale et locale sur les RN et de leurs impacts,
- Le premier volet interne du plan de communication et les outils déjà connus (site web, lettre électronique, revue Espaces Naturels et autres publications ...) est largement utilisé,
- Le plan de communication de RNF est réalisé,
- RNF est reconnu en tant qu'organisme d'utilité publique

Actions du réseau :

- Le professionnalisme sur le terrain est valorisé (voir qualité et exemplarité de la gestion - axe 2).
- Le deuxième volet interne du plan de communication et ses outils est élaboré : charte graphique renouvelée, annales scientifiques pour faire suite à la « Petite lettre »,

OS 3.4 - MINIMISER : Minimiser l'empreinte écologique des pratiques, appliquer les préceptes du développement durable et de l'écoresponsabilité

Il est important de faire connaître et de faire partager les valeurs du développement durable et de l'écoresponsabilité dans l'ensemble du réseau, notamment par l'exemplarité des actions de RNF. Amener les gestionnaires à avoir une réflexion sur ce sujet et engager des actions constitue un élément majeur de l'exemplarité du réseau, tout au long de son fonctionnement et de ses pratiques, depuis chaque RN au plus près des acteurs locaux jusqu'au niveau national à RNF et avec nos partenaires institutionnels.

MINIMISER L'EMPREINTE ECOLOGIQUE	341	Améliorer l'éco responsabilité de RNF dans ses activités de réseau et la valoriser
	342	Améliorer l'éco responsabilité de RNF à travers ses futurs locaux et la valoriser

Les résultats attendus en 2015

Mise en place d'un Système de Management Environnemental (SME) pour évaluer et réduire l'impact environnemental des activités du réseau :

- L'organisation des congrès favorise tout moyen pour minimiser leurs empreintes écologiques,
- L'organisation des commissions, des groupes de travail et des CA, favorise tout moyen pour minimiser leurs empreintes écologiques,
- La communication générale du réseau et le plan de communication intègrent l'écoresponsabilité.

Lieux écoresponsables pour RNF :

- Un lieu de travail et des équipements adaptés intégrant une démarche écoresponsable exemplaire le plus en amont possible,
- Le respect des règles d'hygiène et de sécurité,
- des conditions de travail conciliant professionnalisme et convivialité.

Mise en place d'un SME pour évaluer et réduire l'impact environnemental des activités de RNF :

- Les locaux de l'équipe sont conçus et entretenus de manière à répondre aux objectifs du développement durable (bâtiment basse consommation, haute qualité environnementale,...),,
- La politique d'achats fait appel à l'écoresponsabilité (produits consommables, entretien, matériels, etc...)

MOYENS

Une structure qui s'adapte aux évolutions du contexte institutionnel et aux besoins du réseau

Un ensemble important de moyens humains, matériels et financiers doit être mobilisés pour atteindre les objectifs prévus dans le plan stratégique. L'animation et le suivi de la mise en œuvre sont déterminants pour conserver la cohérence et l'appropriation induite par les travaux de conception de ce plan.

RNF dispose d'un budget et d'une équipe permanente dont la vocation est d'être au service du réseau et de la protection de la Nature en appuyant les actions et la vie du réseau associatif, porter les projets nécessaires pour la mise en œuvre effective des stratégies. 60% de ces moyens sont inscrits dans la CPO, convention triennale passée entre l'Etat et ses opérateurs. Les Régions sont des partenaires, techniques et financiers, qui montent progressivement en puissance. Enfin, les autres sources de financement, tels les mécénats, sont des appuis en devenir qu'il s'agit certainement de développer.

4.1 – Projet d'équipe : conforter une équipe efficiente au service du réseau, rassemblée autour de valeurs partagées et d'un projet structuré

L'efficacité est la capacité à atteindre les objectifs fixés, si possible à un moindre coût. C'est le meilleur rapport entre moyens mobilisés et efficacité qui est recherché. La réactivité de RNF permet d'accompagner précisément les actions initiées par le réseau.

PROJET D'EQUIPE	411	Renforcer les liens avec le réseau et avec le terrain
	412	Renouveler le management
	413	Enrichir la vie d'équipe

Les résultats attendus en 2015

Des liens avec le réseau et le terrain : favoriser la réactivité pour répondre aux besoins :

- Les liens entre membres de l'équipe et présidents de commission sont renforcés et très opérationnels,
- Le délai de traitement et de restitution des données observatoires et protocoles communs est réduit. Les procédures de traitement, d'analyse et de valorisation collective pour ces données sont créées ou rendues plus efficaces quand elles existent,
- La présence des membres de l'équipe auprès des gestionnaires est renforcée, par des interventions ciblées (par exemple : appui à l'élaboration et de l'évaluation des plans de gestion ; idem pour SERENA),
- La présence des membres de l'équipe est assurée lors des rencontres techniques (commissions, notamment)
- Il est organisé une rencontre annuelle entre le CA et l'équipe.

Un management renouvelé

- Il est publié et mis en ligne u organigramme fonctionnel, accompagné de fiches de poste en adéquation avec les objectifs du plan stratégique et sa mise en œuvre et d'un comité de direction qui associe les chefs de pôle,
- L'équipe est stabilisée et consolidée à court terme en matière de sensibilisation (communication et pédagogie) et d'administration,
- L'équipe est complétée à moyen terme pour le patrimoine géologique, les relations avec les Régions et le management environnemental (mise en place du SME),
- L'équipe acquiert un professionnalisme renforcé, attentive à la qualité des relations, notamment avec un plan de formation collectif cohérent avec le plan stratégique.

Une vie d'équipe enrichie

- Les valeurs communes sont définies pour un projet d'entreprise global partagé et dans le respect de chacun des membres de l'équipe,
- Le système de management environnemental est établi,
- Les échanges sont fluides et transversaux pour une diffusion de l'information pertinente.

4.2 –OUTILS : adapter les outils de travail pour faciliter et améliorer la mise en œuvre des missions

Ce point rassemble les objectifs qui sont de l'ordre de l'opérationnalité technique et du suivi des indicateurs du plan stratégique (tableaux de bord, outils comptables et analytiques, logiciels, bases de données, documents institutionnels RNF, locaux,...).

OUTILS	421	MATERIEL / INFORMATIONS : pour optimiser la mise en œuvre efficace des actions
	422	UN TABLEAU DE BORD : suivre la mise en œuvre du plan stratégique afin de permettre son évaluation

Les résultats attendus en 2015

Matériel et information :

- Les équipements de bureau sont fonctionnels et le matériel informatique est en adéquation avec les besoins,
- Les données utiles sont facilement accessibles et mises à jour,
- Les documents de valorisation et de communication sont adaptés aux besoins d'échanges avec les différents interlocuteurs,
- La lisibilité des différents outils de gestion est améliorée (outils budgétaires, fiches projet etc.)

Le plan stratégique est approprié, suivi et évalué. Il est accompagné d'un tableau de bord alimenté collectivement partagé avec les instances élues de l'association.

4.3 - FINANCEMENTS : renforcer et diversifier les moyens financiers de RNF

FINANCEMENT S	431	FINANCEMENTS PUBLICS : maintenir, a minima, voire développer les financements publics (Etat, autres ministères que celui de l'Ecologie, Régions...)
	432	SERVICES RENDUS : Envisager, de manière occasionnelle et en respectant l'équité entre membres, la rétribution de certaines interventions demandées à RNF, ne rentrant pas dans ce qui relève des services statutairement dus aux membres, et susceptibles d'entraîner la mise en œuvre de moyens humains ou matériels importants
	433	MECENAT, DONS, LEGS : développer la recherche efficace de financements privés, y compris auprès des membres (abandon de frais, dons, legs...)

Les résultats attendus en 2015

- Les financements publics sont maintenus (à minima), voire développés et diversifiés, en concertation étroite avec les autorités de tutelle,
- Des contacts réguliers sont organisés avec les parlementaires et une veille vis-à-vis des débats budgétaires (action parlementaire annuelle appuyée par l'ensemble des membres du réseau et par l'équipe RNF).
- Le développement de ressources diversifiées en cohérence avec les objectifs du plan s'appuie sur la recherche nouvelle de ressources privées, de rétribution de services (avec une évaluation à court terme), d'abandons de frais, de dons et de legs, la promotion et l'adaptation des outils financiers actuels,
- Des moyens spécifiques sont dédiés à la recherche de ces financements,
- RNF est reconnue d'utilité publique (cf. OS333)

couv. : carte de voeux 2010, réalisation Studio préférences
p.15 : cahier technique n°79, édition Aten
p.18 : congrès des RN, C. Boutteau/RNF



Réserves naturelles de France

6 bis rue de la Gouge
B.P. 100
21803 Quetigny cedex

Téléphone :

03 80 48 91 00

Télécopie :

03 80 48 91 01

Mél : rnf@espaces-naturels.fr

www.reserves-naturelles.org