



Rapport d'évaluation à mi-parcours

Projet PNUD FEM :

Projet « Extension et renforcement du système des aires protégées au Mali » ERSAP

(PIMS # 3926)

Rapport préparé par Damien KUHN et Mahamane Halidou MAÏGA
Juin 2015

Table des matières

TABLE DES MATIERES	2
ACRONYMES ET ABREVIATIONS	3
RESUME DE L'EVALUATION A MI-PARCOURS	4
1. INTRODUCTION	8
1.1. OBJECTIF DE L'EVALUATION.....	8
1.2. METHODOLOGIE	8
1.3. LIMITES DE L'EVALUATION A MI-PARCOURS	9
1.4. STRUCTURE DU RAPPORT DE L'EVALUATION	10
2. DESCRIPTION DU PROJET ET DU CONTEXTE DE DEVELOPPEMENT	11
2.1. CONTEXTE MALIEN.....	11
2.2. PROBLEMES QUE LE PROJET A CHERCHE A ADRESSER.....	12
2.3. OBJECTIFS ET STRATEGIE DU PROJET	12
2.4. MONTAGE INSTITUTIONNEL DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET	14
2.5. PRINCIPALES PARTIES PRENANTES.....	14
2.6. DEMARRAGE DU PROJET ET DUREE.....	15
3. CONSTATS ET ANALYSES.....	16
3.1. STRATEGIE DU PROJET	16
3.1.1. PERTINENCE DE LA FORMULATION DU PROJET	16
3.1.2. PERTINENCE ET QUALITE DU CADRE LOGIQUE, DES INDICATEURS ET DES ACTIVITES DU PROJET....	17
3.1.3. PERTINENCE DES RISQUES IDENTIFIES.....	20
3.1.4. PERTINENCE DU PROJET AVEC LES POLITIQUES ET STRATEGIES NATIONALES ET AVEC LE CADRE D'INTERVENTION DU PNUD	23
3.2. ANALYSE DES RESULTATS.....	24
3.2.1. NIVEAU DE MISE EN ŒUVRE DES ACTIVITES.....	24
3.2.2. ANALYSE DU PROJET VIS-A-VIS DES INDICATEURS D'EFFETS ET D'OBJECTIFS.....	28
3.3. MISE EN ŒUVRE DU PROJET	38
3.4. DURABILITE DU PROJET	43
4. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS	45
4.1. CONCLUSIONS	45
4.2. RECOMMANDATIONS	47
5. ANNEXES.....	50

Acronymes et abréviations

AP	Aires protégées
APT-BF	Aires protégées transfrontalières du Bafing Falémé
BM	Banque mondiale
CBD	Conservation de la biodiversité
CDI	Commissariat au Développement Institutionnel
CPP	Comité de pilotage de projet
CSCRP	Cadre stratégique de croissance pour la réduction de la pauvreté
CSLP	Cadre stratégique pour la lutte contre la pauvreté
DNCN	Direction nationale de la conservation de la nature
DNEF	Direction nationale des eaux et forêts
DRCN	Direction régionale de la conservation de la nature
DSRP	Document de stratégie pour la réduction de la pauvreté
EPA	Etablissement public à caractère administratif
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FCFA	Franc de la Communauté financière africaine
FEM	Fonds pour l'environnement mondial
GIE	Groupement d'intérêt économique
IER	Institut d'économie rurale
MEADD	Ministère de l'environnement, de l'assainissement et du Développement Durable
METT	Outil de suivi de l'efficacité de la gestion
OBC	Organisation à base communautaire
OMATHO	Office malien du tourisme et de l'hôtellerie
ONG	Organisation non gouvernementale
ONGAP	Office national de gestion des aires protégées
OPNBB	Opération parc national de la Boucle du Baoulé
PAN	Plan d'action national
PCAE	Plans Communaux d'Action Environnementale
PCVBGE	Projet de conservation et valorisation de la biodiversité du Gourma et ses éléphants
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PoWPA	Programme de travail sur les aires protégées au titre de la Convention sur la biodiversité
PTF	Partenaires techniques et financiers
RC	Réserve Communautaire
RBTBF	Réserve de biosphère transfrontière du Bafing-Falémé
SIG	Système d'information géographique
SNC	Stratégie nationale de la conservation
SPWA	Programme stratégique pour l'Afrique de l'Ouest
TdR	Termes de référence
UICN	Union internationale pour la conservation de la nature
UNCCD	Convention-cadre des Nations Unies pour la lutte contre la désertification
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture
UNOPS	Bureau des Nations Unies pour les services au projet
URC	Unité régionale de coordination
WCPA	Commission mondiale sur les aires protégées
ZIC	Zone d'intérêt cynégétique
ZTT	Zone(s) tampon (s) et de transition

Résumé de l'évaluation à mi-parcours

Brève description du projet

Le projet « Extension et renforcement du système des aires protégées au Mali » (ERSAP) est une initiative du gouvernement malien, cofinancé par le FEM et le PNUD.

Le but du projet est de contribuer à la conservation de la biodiversité importante au plan mondial au Mali et, en particulier, de la riche biodiversité du Sud-Ouest du pays où des mammifères, notamment l'élan de Derby et les chimpanzés de l'Ouest existent encore.

L'objectif du projet consiste à étendre le domaine protégé au Mali et renforcer, dans une large mesure, l'efficacité de la gestion du système d'aires protégées (AP), en mettant l'accent, en particulier sur la région du Sud-Ouest et en expérimentant de nouveaux modèles de gestion fondés sur les catégories internationales d'AP.

Le projet est mis en œuvre par le PNUD et exécuté par la Direction Nationale de Eaux et Forêt (DNEF) suivant la modalité NEX. Signé le 23 décembre 2010, le Document de Projet (PRODOC) prévoyait une durée initiale de mise en œuvre de 4,5 ans (54 mois), prolongée à 5 ans dès son enregistrement dans ATLAS. La clôture du projet est prévue pour le 31 décembre 2015. Le tableau 1 ci-dessous présente les informations principales du projet.

Tableau 1. Information sur le projet

Titre du projet	Extension et renforcement du système d'AP du Mali		
ID PNUD (PIMS#)	3926	Date d'approbation du PIF	18 septembre 2008
ID FEM (PMIS#)	3763	Approbation par le Secrétariat du FEM du PRODOC (CEO Endorsement)	5 août 2010
ATLAS Business Unit		Date de signature du PRODOC	23 décembre 2010
Pays	Mali	Date de recrutement du coordinateur	9 juin 2011
Région	Afrique	Date de l'atelier de lancement	Il n'y a pas eu d'atelier de lancement
Domaine focal	Biodiversité	Date de l'évaluation à mi-parcours	28 juin 2015
Programme stratégique du FEM	SPWA	Date de clôture du projet	4 août 2015
Fonds	GEF Trust Fund		
Agence d'exécution	MEADD		
Autres partenaires			
Financement du projet	A l'approbation (US\$)		A mi-parcours (US\$)
FEM	1 768 000		1 768 000
PNUD	500 000		544 867
Etat (MEADD)	1 600 000		844 477
Autres cofinancements	7 149 631		0
Total des cofinancements	9 249 631		1 389 344
COÛT TOTAL DU PROJET	11 017 631		3 157 344

Contexte et objectif de l'évaluation

L'objectif principal de l'évaluation à mi-parcours du projet est d'analyser les progrès du projet vers l'atteinte de ses effets et produits attendus décrits dans le document de projet. Cette évaluation permet de proposer toute mesure corrective et adaptative s'avérant nécessaire pour que le projet atteigne ses effets attendus sur la base de ses performances actuelles.

La méthodologie d'évaluation était structurée en 5 étapes : (i) revue préliminaire des documents, (ii) préparation de la mission, (iii) entretiens avec les parties prenantes sur les sites du projet et à Bamako, (iv) analyse détaillée des informations au regard des critères d'évaluation, (v) rédaction des rapports provisoire et final.

Principales conclusions

Pertinence du projet

Bien que la préparation du projet a été consultative et a abouti à un document de projet innovant, le processus de formulation a été long et la description des produits n'est pas suffisamment précise pour aider l'équipe projet dans ses choix techniques. Les objectifs chiffrés (zones d'action du projet) sont trop ambitieux compte tenu des capacités nationales et du caractère pionnier et innovant de ce projet. Bien qu'une approche de forte complémentarité avec les projets existants connexes avait été réalisée dans la formulation du projet, la crise politique a empêché toute concrétisation de ces partenariats laissant l'équipe face à des difficultés de mise en œuvre.

La phase de démarrage du projet a connu quelques délais, pour les recrutements et l'atelier de démarrage n'a pas été organisé. Il aurait permis de revoir le PRODOC avec des objectifs plus réalistes compte tenu de la situation de crise. Les indicateurs sont trop nombreux, certains sont mêmes subdivisés en plusieurs sous indicateurs, d'autres manquent de précision ou sont redondants.

Le coup d'Etat de mars 2012 a également ralenti la mise en œuvre de certaines activités. Les risques identifiés lors de la formulation du projet sont toujours d'actualité, même si leurs niveaux ont évolué et certains se sont aggravés.

Le projet est néanmoins en cohérence avec les priorités nationales et les engagements internationaux du Mali. Toutefois, à court terme, les activités d'écotourismes ne sont plus adaptées aux priorités du pays compte tenu de l'instabilité politique.

Gestion du projet

Le Projet a connu plusieurs délais dans le démarrage de ses activités. Si certaines raisons lui sont extérieures (instabilité politique), d'autres sont de la responsabilité du PNUD et de la DNEF (entité d'exécution). Un Plan de Travail Annuel (PTA), jugé de bonne qualité, a été systématiquement élaboré, soumis et approuvé chaque année.

Le projet présente un risque important de ne pas mener à terme le processus légal de création des AP. L'équipe d'évaluation propose de reporter la date de clôture du projet, sans coût additionnel (*no-cost extension*), au 30 juin 2016. L'Etat du Mali devra verser 69 000 USD en 2015 et 132 000 USD en 2016, ce qui permettra de financer cette extension du projet. Si les engagements de l'Etat sont également confirmés pour le 2^{ème} semestre 2016, alors le projet peut même prolonger sa mise en œuvre jusqu'au 31 décembre 2016.

L'équipe de gestion de projet actuelle n'a pas été assez proactive pour développer de nouveaux partenariats suite à la défaillance de quasiment tous les cofinanceurs. Cette équipe aurait vraiment bénéficié d'un Conseiller Technique Principal (CTP) sur ce projet, notamment pour la mobilisation de nouveaux partenariats avec les PTF et la contribution au renforcement de capacités de l'équipe. Ce recrutement, bien que prévu lors de la formulation du projet, a été annulé à cause de l'insécurité politique. Une option qui aurait pu être envisagée : recruter un bureau d'études international pour accompagner le projet à distance avec des missions

régulières au Mali. Cet accompagnement aurait ainsi pu être possible, à coût raisonnable, malgré la crise.

Finance / Efficience

Le niveau de consommation cumulé Fonds FEM et Fonds PNUD au 22 juin 2015 est de 1 963 460,83 USD, soit 87% du budget total disponible pour ce projet.

L'équipe d'évaluation estime que l'utilisation des ressources financières a été modérément efficace par rapport aux différentes activités qui ont été appuyées et au niveau de mise en œuvre des produits attendus. De meilleurs résultats auraient pu être atteints avec les ressources mobilisées. Par exemple, la stratégie de financement financée par le projet n'est pas de bonne qualité malgré le budget dépensé par le projet pour sa réalisation.

Performance / Efficacité

Les résultats de performance du projet sont hétérogènes. Si le processus légal (création des RC et adoption de la loi sur la faune et son habitat), la gestion des AP existantes s'est améliorée comparé à la situation d'avant le projet où ces AP n'existaient que sur le papier. En revanche, les efforts et activités sont limités (compte tenu de la quasi absence des cofinancements) et encore en deçà des besoins, si bien que la déforestation a largement augmenté dans la zone du projet. Certains sujets critiques comme la pérennité financière du système nationale des AP n'ont pas été travaillés de manière satisfaisante.

Les trois modèles de gestion des AP ont été testés dans le projet, et l'équipe d'évaluation recommande de réaliser une étude de capitalisation de ces modèles afin de renforcer les choix de la future ONGAP.

Durabilité

L'équipe d'évaluation estime à modérément probable (ML) la durabilité socio-économique, institutionnelle, environnementale et financière des résultats qui seront atteints par le projet.

D'ici à la fin du projet, l'équipe de gestion doit absolument approfondir 3 points : i) l'amélioration des bénéfices pour les populations riveraines des AP (ii) le déguerpissement des communautés ne doit pas être une réponse apportée par le projet (iii) l'adoption d'un positionnement proactif dans l'exploitation des mines dans le pays.

Les enjeux principaux pour le projet sont d'achever la reconnaissance légale des AP (qui constitue une garantie forte de durabilité du projet) et d'assurer la pérennité financière du système national d'AP.

Notation du projet :

Au niveau global, le projet est moyennement satisfaisant (MS). L'équipe d'évaluation est positive sur sa notation et compte sur le fait que les procédures de création des AP seront effectivement achevées d'ici à la fin du projet étendu (2016).

Tableau 2. Notation de l'évaluation à mi-parcours

Mesure	Note MTE	Description des résultats
Stratégie du projet	MS	Processus participatif et logique d'intervention innovante, mais projet trop ambitieux et description des réalisations de qualité moyenne.
Analyse des résultats	Objectif : MS	Globalement les résultats sont hétérogènes : bien que la gestion des AP se soit améliorée au cours du projet (score METT), l'extension des AP n'est pas encore effective et la déforestation s'est accrue dans la zone entre 2010 et 2014.
	Effet 1 : MU	Le processus légal n'est pas abouti et ne le sera pas d'ici à la fin 2015(il constitue un risque important pour la durabilité des impacts du projet). Les capacités nationales sont encore

		faibles. La pérennité financière des AP n'a pas été travaillée de manière satisfaisante au cours du projet.
	Effet 2 : MS	Trois modèles de gestion ont effectivement été testés. Une capitalisation doit être réalisée. Les efforts de coordination avec les Mines doivent être concrétisés d'ici à la fin du projet.
	Effet 3 : MS	Des activités ont été initiées dans les ZTT du Bafing : bornage, planification de l'usage des terres, etc.
Mise en œuvre	MS	Le projet a connu plusieurs délais dans le démarrage et la mise en œuvre de ses activités.
Durabilité	ML	La durabilité socio-économique, institutionnelle, environnementale et financière est modérément probable. Les conflits de foncier devront être réglés d'ici à la fin du projet.

Recommandations

Le tableau ci-dessous reprend l'ensemble des recommandations formulées au cours de l'évaluation à mi-parcours du projet.

Tableau 3. Synthèse des recommandations de l'évaluation à mi-parcours

Rec #	Recommandation	Entité responsable
R.1	Prolonger le projet de 6 à 12 mois (selon le cofinancement sécurisé de l'Etat).	Equipe projet et PNUD
R.2	Etre pragmatique pour finaliser la création légale des AP d'ici au 30 juin 2016.	Equipe projet, PNUD et DNEF
R.3	Recruter une assistance internationale pour identifier et mettre en place des solutions face aux problèmes de conflits villageois dans les AP.	Equipe projet et PNUD
R.4	Evaluer à l'aide d'une étude de capitalisation les 3 modèles de gestion des AP expérimentés dans le projet.	Equipe projet
R.5	Améliorer l'efficacité de la surveillance des AP en mettant en œuvre un plan de formation et de suivi des agents forestiers et des collaborateurs communautaires.	Equipe projet
R.6	Elaborer un véritable Business Plan des AP et une stratégie de pérennisation financière. En particulier, le choix de développement de l'écotourisme doit être analysé.	Equipe projet
R.7	Formaliser un protocole de collaboration avec le Ministère des Mines.	Equipe projet
R.8	Intensifier le travail de développement communautaire autour des AP : établir au moins deux partenariats (Etat, ONG, PTF) conduisant à des projets de terrain.	Equipe projet
R.9	Etablir une collaboration avec les recherches scientifiques en cours dans le complexe Wongo.	Equipe projet

1. Introduction

Conformément à ses engagements, le projet PNUD FEM « Extension et renforcement du système des aires protégées au Mali » (ERSAP) nécessite une évaluation à mi-parcours (MTE). Cette évaluation indépendante a été menée entre le 12 juin et le 31 juillet 2015.

1.1. Objectif de l'évaluation

L'objectif principal de l'évaluation à mi-parcours du projet « Extension et renforcement du système des aires protégées au Mali » est d'analyser les progrès du projet vers l'atteinte de ses effets et produits attendus décrits dans le document de projet. Cette évaluation permet de proposer toute mesure corrective et adaptative s'avérant nécessaire pour que le projet atteigne ses effets attendus sur la base de ses performances actuelles.

Les objectifs spécifiques de cette évaluation à mi-parcours sont :

- Analyser la formulation du projet et sa pertinence ;
- Analyser les résultats du projet et les progrès vers l'atteinte des objectifs du projet ;
- Analyser les progrès dans la mise en œuvre du projet ;
- Analyser les probabilités de durabilité du projet sur la base de ses performances actuelles.

Les constats de l'évaluation sont structurés de façon à pouvoir facilement être pris en compte et intégrés dans les processus de gestion du projet, notamment à travers une série de recommandations et de leçons apprises formulées par cette évaluation.

1.2. Méthodologie

La méthodologie de l'évaluation suit l'approche standardisée présentée dans le guide « *Guidance for conducting midterm reviews of UNDP-Supported, GEF-financed projects* ». La démarche évaluative est structurée selon un canevas présenté en Annexe 8 qui inclut les questions évaluatives, les indicateurs et les sources d'information. Un rapport de démarrage de mission (*inception report*) a été élaboré par l'équipe d'évaluation et fourni au PNUD le 17 juin 2015. La méthodologie y était décrite, ainsi que la liste des documents à fournir au consultant et le chronogramme de la mission (Annexe 7). La logique de l'évaluation couvre les critères usuels, à savoir : (i) la pertinence, (ii) l'efficacité, (iii) l'efficience, (iv) les impacts, (v) la durabilité. Les questions évaluatives sont présentées au début de chaque chapitre : elles permettent de répondre aux différentes attentes exprimées dans les TdR. Ce rapport « *Inception report* » a été validé par le PNUD avant le démarrage effectif de la mission. L'évaluation à mi-parcours a été mise en œuvre selon la procédure suivante :

✓ Revue préliminaire des documents

La première étape a consisté à revoir la documentation du projet demandée dans le rapport de démarrage. Cette revue des documents a permis d'identifier les questions évaluatives et les indicateurs qui ont guidé le processus d'évaluation.

✓ Préparation de la mission

Une liste des personnes à rencontrer a été adressée par les consultants au Coordinateur du projet. Ce dernier a complété la proposition avec d'autres parties prenantes. Les villages à visiter ont été identifiés sur la base d'un échantillonnage et d'une représentativité des sites où le projet intervient. Un planning de mission a été proposé (Annexe 2).

Un outil de collecte des données a été élaboré par l'équipe d'évaluation. Il contient une matrice d'évaluation, des indicateurs, et des questions évaluatives par type de personnes interviewées. Il a été envoyé au PNUD et au coordinateur du projet avant le départ du consultant national sur le terrain et l'arrivée de l'évaluateur au Mali.

✓ **Entretiens avec les parties prenantes sur les sites du projet et à Bamako**

Les entretiens avec les parties prenantes se sont déroulés du 21 juin au 7 juillet 2015. Elle a consisté en quatre phases : (i) la collecte d'information sur les sites du projet, (ii) l'interview des parties prenantes à Bamako, (iii) la collecte de documentations supplémentaires, et (iv) la réunion de débriefing à Bamako. Compte tenu de la situation sécuritaire instable (attaque djihadiste la veille de l'arrivée du consultant international, meurtre d'un agent des Eaux et Forêts, etc.), le consultant international est resté à Bamako et a assuré une préparation et un suivi des enquêtes du consultant national sur les sites du projet.

Le consultant national s'est rendu sur les sites du projet pour rencontrer le personnel local du projet, les autorités locales, et les communautés impliquées dans la gestion des AP. 8 villages ont été visités dans 6 AP créées ou renforcées dans le cadre du projet. Des groupes de discussions ont été organisés, et ont réunis 93 personnes (67 hommes et 26 femmes).

De retour des visites terrains, les acteurs clés suivants ont été rencontrés à Bamako : la Responsable du programme Environnement du PNUD, le Coordinateur et l'équipe du projet, le Conseiller technique des AP du MEADD, le directeur de la DNEF et son adjoint, les partenaires du projet (ONG Synergies Environnement, OMATHO), le directeur national adjoint de la Géologie et des Mines.

Des séances de travail ont été organisées avec le Coordinateur et l'équipe projet pour collecter des informations complémentaires, et compléter les outils d'évaluation. Un entretien téléphonique a été réalisé le 3 juillet 2015 avec Fabiana Issler, RTA en charge du suivi du projet.

Enfin, la réunion de débriefing s'est tenue le 7 juillet 2015 en présence de la responsable du PNUD. Cette réunion a permis de présenter les premiers constats de la mission d'évaluation et de recueillir des commentaires préliminaires.

✓ **Analyse détaillée des informations au regard des critères d'évaluation**

Suite à la mission de terrain, les informations ont été compilées et analysées pour assurer une évaluation objective du projet selon la politique de suivi et d'évaluation du PNUD/FEM. Les données quantitatives et qualitatives ont été assemblées sur la base des résultats des différents entretiens, observations et de la revue documentaire.

✓ **Rédaction des rapports provisoire et final**

Le rapport provisoire a été rédigé pendant la semaine qui a suivi la mission au Mali. Il a été remis au PNUD le 26 juillet 2015, qui l'a partagé aux parties prenantes pertinentes.

1.3. Limites de l'évaluation à mi-parcours

La mission d'évaluation n'a globalement pas connu de grosses difficultés. Les principales limites de l'évaluation, mineures, sont les suivantes :

- Déplacement hors Bamako fortement déconseillé pour les consultant internationaux : l'équipe d'évaluation s'est organisée de telle sorte à ce que le consultant national collecte des données sur les sites du projet avec une forte implication à distance du consultant international.

- Inaccessibilité de certains sites du projet : les itinéraires des localités visitées ont été décidés avec l'équipe ERSAP. Cependant arrivé à Kourokoto et à Falea, les populations locales ont signalé que les bornages des aires communautaires et des zones de biodiversité de ces deux localités étaient inaccessibles. Ce qui ne permet pas de tirer des conclusions définitives sur l'ensemble des sites compte tenu du contexte et des particularités sociales de certains villages.
- Indisponibilité de certains agriculteurs en raison du démarrage de la saison agricole.
- Difficultés à obtenir certaines données : malgré les demandes de l'équipe d'évaluation, les documents n'ont pas tous été envoyés au démarrage de la mission mi-juin.
- Indisponibilité du personnel : lors de la mission du consultant international à Bamako, le Ministre a annoncé une visite terrain des réserves de Mandé Wula et Néma Wula. Cela a eu pour conséquence une mobilisation du personnel du projet, qui n'était plus disponible pour la réunion de débriefing à Bamako.

1.4. Structure du rapport de l'évaluation

Après avoir présenté succinctement les objectifs et la méthodologie de cette évaluation à mi-parcours, ce rapport présente dans un premier temps le contexte de l'évaluation ainsi qu'une brève description du projet « Extension et renforcement du système des aires protégées au Mali » (ERSAP). Il présente ensuite les constats de l'équipe d'évaluation, structurés autour de quatre grandes sections, à savoir : (i) stratégie du projet, (ii) résultats du projet, (iii) mise en œuvre du projet, et (iv) durabilité du projet.

Enfin, le rapport compile les différentes conclusions dans une section spécifique, avant d'introduire les recommandations formulées sur la base de ces conclusions.

2. Description du projet et du contexte de développement

2.1. Contexte Malien

Le Mali est un pays sahélien enclavé qui compte une population totale de 15,7 millions (Banque Mondiale, 2014) et fait partie du groupe des PMA. Son indice de développement humain classe le pays au 176^{ème} rang sur 187 (PNUD 2014). L'économie est fortement dépendante des exportations d'or (représente 80% des recettes d'exportation¹) et de la production agricole. Cette situation rend le pays vulnérable à l'évolution du cours du métal précieux et aux aléas climatiques¹.

La superficie totale du pays est de 1 241 138 km², elle comprend 5 types d'écosystème primaire. Le désert du Sahara (qui couvre pratiquement la moitié du territoire national); la steppe sahélienne; la savane soudanienne de l'Ouest; l'écosystème soudano-guinéen; et le Delta intérieur du fleuve Niger. Au niveau national, le Mali enregistre des niveaux élevés de diversité faunique avec 136 espèces de mammifères (notamment 70 espèces pour les grands mammifères), 191 espèces d'oiseaux (qui se reproduisent au Mali), 106 espèces de reptiles et 30 espèces d'amphibiens; ainsi qu'une diversité florale avec 1 741 espèces de plantes hautes (UICN 1989).

Néanmoins, à l'échelle nationale, le Mali estime que 100 000 ha de forêts² disparaissent chaque année. Les causes principales sont anthropiques (agriculture extensive, surpâturage, collecte du bois de feu, exploitation minière) et sont particulièrement pratiquées dans le Sud-Ouest (SO) du Mali, zone d'intervention du présent projet. Cette menace est d'autant plus préoccupante que le SO malien revêt une importance particulière du point de vue mondial et national : il abrite les 2 réserves de biosphère du pays dont l'une est en création. Il constitue la zone de transition entre l'écosystème soudano-sahélien semi-aride, la savane soudanienne occidentale et l'écosystème soudano-guinéen. Cet écosystème est une mosaïque de savanes et de forêts ouvertes et contient également les AP du Bafing (PN du Wongo, PN du Kouroufing, sanctuaire des chimpanzés, réserves fauniques, etc.) qui comprend quelques-uns des derniers refuges pour l'élan géant de l'Ouest (*Taurotragus derbianus derbianus*) et les populations des chimpanzés de l'Ouest (*Pan troglodytes verus*), ainsi que les lions, les léopards, les hippopotames et 260 espèces d'oiseaux. Les pressions anthropiques ont causé une baisse sensible du couvert végétal et une pénurie croissante de faune au cours des dernières décennies. La FAO estime une perte de 11% du couvert forestier national entre 1990 et 2005.

Le Gouvernement du Mali a identifié en 2002 la conservation de la biodiversité comme une priorité et s'emploie à promouvoir l'extension et la gestion durable des AP comme stratégie de conservation clé. Le présent projet ERSAP s'inscrit dans cette volonté : il vise à renforcer la capacité de gestion des AP du Mali et d'étendre ses AP dans la région du SO.

Au niveau politique, le Mali vit une situation caractérisée par une forte instabilité institutionnelle depuis le coup d'Etat du 22 mars 2012. La situation s'est dégradée en janvier 2012 avec l'occupation du pays par les narcotrafiquants et les djihadistes. Les secteurs comme le tourisme, l'hôtellerie et le secteur BTP ont subi de plein fouet les effets de la crise politique avec une chute d'environ respectivement 40% et 35%³. Face à cette situation les budgets de

¹ Cheikh Diop, économiste de la Banque mondiale à Bamako et auteur « Mali Economic Update », 2013
<http://www.banquemondiale.org/fr/news/feature/2013/03/14/the-malian-economy-holds-steady-in-the-face-of-crisis>

² Ministère de l'environnement malien : <http://www.changementsclimatiques-mali.org/vulnerabilite.php>, consulté en juillet 2015

³ Ministère de l'environnement malien : <http://www.changementsclimatiques-mali.org/vulnerabilite.php>, consulté en juillet 2015

tous les services étatiques ont été officiellement réduits au dix-huitième. C'est dans ce contexte de réduction de budget et d'incertitudes que le projet ERSAP a démarré fin 2012.

2.2. Problèmes que le projet a cherché à adresser

L'évaluation de 2007 du système des AP en collaboration avec l'UICN dans le cadre du projet PoWPA a révélé plusieurs problèmes que le projet ERSAP s'attache à adresser. L'insuffisance de la couverture du système d'AP : elle s'élève à seulement 4,7 % de la superficie du Mali alors que l'UICN recommande 10% minimum. D'autre part, ce système ne permet pas d'assurer efficacement (tant au niveau juridique, technique et financier) la conservation de la biodiversité importante au plan mondial, qui fait l'objet d'une pression accrue⁴. En effet, le Mali ne dispose pas d'un système national de gestion des AP. Il prime une culture « projet » de court terme sans capitalisation au détriment d'une vision nationale de long terme. Au nombre des obstacles spécifiques à une conservation à long terme réussie au Mali figurent :

1. l'insuffisance du cadre institutionnel, juridique et stratégique en vue de consolider les succès en matière de conservation ;
2. l'absence de modèles appropriés pour l'intégration du tourisme, des moyens d'existence de rechange et de la mise en œuvre efficace en vue d'assurer la protection à long terme des principaux sites d'AP ;
3. l'absence d'une stratégie intégrée pour la réduction de la pression au niveau des territoires sur les ressources naturelles.

La solution proposée à long terme aux menaces auxquelles la biodiversité et les écosystèmes font face dans le Sud-Ouest du Mali consiste à créer un réseau d'AP renforcé et durable sur le plan financier et technique et à assurer une meilleure intégration des AP dans le territoire plus large.

2.3. Objectifs et stratégie du projet

Le But du projet consiste à contribuer à la conservation de la biodiversité importante au plan mondial au Mali et, en particulier, de la riche biodiversité du Sud-Ouest du Mali où des mammifères, notamment l'élan de Derby et les chimpanzés de l'Ouest existent encore.

L'objectif du projet consiste à étendre le domaine protégé au Mali et renforcer, dans une large mesure, l'efficacité de la gestion du système d'aires protégées, en mettant l'accent, en particulier sur la région du Sud-Ouest et en expérimentant de nouveaux modèles de gestion fondés sur les catégories internationales d'AP.

Le projet est organisé en trois composantes, avec, pour chacune d'elle, un effet attendu par la mise en œuvre du projet :

- **Effet 1 : Le cadre de gouvernance national (juridique, stratégique, institutionnel et financier) pour la gestion des aires protégées offre un cadre propice pour l'extension et la gestion durable du système d'AP.**

Cette composante porte sur la création et l'opérationnalisation (juridique, stratégique, institutionnelle, technique et financière) d'une nouvelle institution : l'Office National pour la Gestion des Aires Protégées (ONGAP) capable de gérer les AP et les étendre. Elle vise une réponse à l'absence d'une gestion centrale des AP avec une vision nationale de long terme.

⁴ Selon les résultats du Projet mondial du FEM-PNUD « Programme d'action précoce des aires protégées » au Mali, qui prend en compte le Programme de travail sur les aires protégées au titre de la Convention sur la biodiversité (PoWPA).

- **Effet 2 : Des modèles de gestion dans trois unités d'AP pilotes fourniront des exemples reproductibles de pratiques optimales pour une gestion économique et durable des AP au Mali.**

Cette composante porte sur la mise en œuvre d'activités tangibles de gestion des AP au niveau du site. 3 modèles de gestion sont testés : i) la gestion directe par l'ONGAP ii) la gestion via un partenariat public-privé iii) la gestion communautaire. Elle représente la majeure partie du financement par rapport aux deux autres composantes.

- **Effet 3 : La conservation dans le territoire plus large dans les zones tampons et de transition des réserves de biosphère du Sud-Ouest du Mali permettra de réduire les principales pressions sur les AP de base et la biodiversité.**

Cette composante porte sur l'amélioration de la conservation au niveau du territoire dans la Zone Tampon et de Transition (ZTT) des réserves de biosphère du Sud-Ouest du Mali. Elle vise une réponse à l'absence de méthode de gestion claire liée à l'appellation « réserve de biosphère » pourtant reconnue comme une aire protégée dans la législation malienne. Cette composante vise à compléter la 2nd en remédiant aux menaces indirectes au niveau du territoire plus large.

Pour atteindre ces trois effets recherchés, 12 résultats ont été établis dans le cadre logique du PRODOC. Ils sont présentés dans le tableau 4 ci-dessous.

Tableau 4. Présentation des 12 résultats attendus grâce à la mise en œuvre du projet

Effet 1: Le cadre de gouvernance national (juridique, stratégique, institutionnel et financier) pour la gestion des aires protégées crée un cadre propice pour l'extension et la gestion durable du système d'AP
Produit 1.1: Les nouveaux cadres juridique, stratégique, institutionnel et de régime foncier sont en place pour la gestion des AP, la gestion des ZTT, les plans d'extension des AP afin de créer un cadre pour la cogestion des AP et des partenariats public-privé.
Produit 1.2: La Stratégie nationale des AP (en cours de préparation) prend en compte, entre autres facteurs pertinents, le rôle du nouvel Office des AP, les options de financement durable, l'extension et la consolidation à long terme des AP, les impacts potentiels des changements climatiques sur le système d'AP, et définit les interventions immédiates sur site pour les AP très menacées ou les espèces menacées tributaires d'une série d'AP.
Produit 1.3: Le système d'AP est étendu formellement d'environ 1 150 kilomètres carrés avec la création d'une nouvelle AP de base du côté malien de la Réserve de biosphère transfrontalière du Bafing-Falémé, la définition juridique des corridors à usages multiples et des ZTT des réserves de biosphère du Bafing-Falémé et du Baoulé, assurant une meilleure protection des passages de migration le long des écosystèmes riverains critiques (forêts galeries) dans le domaine des AP, et la création de nouvelles réserves gérées par les communautés.
Produit 1.4: La DNEF et le nouvel Office des AP ont les capacités (renforcées grâce aux programmes de certification de la formation) de créer des partenariats stratégiques de gestion des AP (y compris avec les opérateurs touristiques et les pays voisins).
Produit 1.5: Une stratégie pour la gestion financière consolidée et efficace du système national d'AP du Mali est élaborée et mise en œuvre (en mettant à profit le potentiel de développement de l'écotourisme).
Effet 2: Les modèles de gestion dans trois unités d'AP pilotes fournissent des exemples reproductibles de pratiques optimales en matière de gestion en vue d'assurer une gestion économique durable des AP au Mali.
Produit 2.1: Trois zones pilotes d'AP, représentatives de la mosaïque de l'écosystème au SO du Mali, sont opérationnelles (dotées d'un personnel et d'équipements suffisants et d'infrastructures de gestion) et comptent sur les plans et les engagements de financement du secteur privé et de l'Etat pour couvrir les dépenses courantes des AP.
Produit 2.2: Les outils d'une gestion efficace des AP sont expérimentés.
Produit 2.3: Au moins un partenariat modèle pour la gestion durable des zones d'intérêt cynégétique gérées par le privé est élaboré et constamment amélioré en mettant à profit les forces et en corrigeant les faiblesses des modèles de gestion existants.
Produit 2.4: Les communautés voisines des AP sont organisées et leurs capacités renforcées en vue de participer efficacement à la planification de la gestion des AP et respectent les règlements de conservation en vigueur pour les AP pertinentes et afin de participer aux moyens d'existence de rechange et aux activités d'écotourisme.
Effet 3: La conservation du territoire plus large dans les zones tampons et de transition des réserves de biosphère

du Sud-Ouest du Mali réduit les principales pressions sur les AP de base et la biodiversité.
Produit 3.1: Les corridors de migration spécifiques et quelques zones tampons et de transition (ZTT) de deux réserves de biosphère (Boucle du Baoulé et Bafing-Falémé) sont classés et gérés efficacement en tant qu'aires protégées de la Catégorie VI (aires protégées de ressources gérées) de l'UICN.
Produit 3.2: La gestion des principaux corridors de migration et des ZTT repose sur un exercice de zonage approfondi et participatif, ainsi que sur une planification de la gestion intégrée dans les cadres de développement local qui sont approuvés par le gouvernement aux niveaux national et local, le secteur privé, les parties prenantes communautaires et les ONG.
Produit 3.3: La création d'un régime de gestion des feux de brousse pour les ZTT des AP gérées selon les meilleures informations scientifiques contribue efficacement aux efforts de gestion des AP sur le terrain.

Trois indicateurs de référence ont été établis lors de la formulation du projet. Ils sont :

- Augmentation de la superficie du territoire national gérée sous forme d'AP;
- Amélioration des notes moyennes au titre du METT pour les AP du Mali;
- Réduction de la conversion des forêts galeries et des savanes arborées en terres agricoles.

2.4. Montage institutionnel de la mise en œuvre du projet

La coordination du projet est représentée par le schéma ci-dessous.



2.5. Principales parties prenantes

Les acteurs impliqués dans le projet peuvent être divisés en trois groupes principaux, à savoir (i) des partenaires stratégiques, (ii) les partenaires de développement, (iii) des sociétés partenaires.

Partenaires stratégiques

- Ministère de l'environnement, de l'assainissement et du Développement Durable (MEADD) et structures connexes (ex SIFOR Système d'information forestier)
- Ministère des mines et autres ministères clés
- DNEF et services nationaux, régionaux et locaux connexes
- Office national du tourisme
- Collectivités et administrations territoriales
- Les paysans locaux
- Les éleveurs (propriétaires) de bétail

- Les chasseurs

Partenaires de développement

- Acteurs non étatiques, ONG environnementales, associations de chasseurs, ONG de développement

Sociétés partenaires

- Secteur privé : les sociétés minières intervenant dans le SO du Mali.

2.6. Démarrage du projet et durée

La phase de préparation du projet (PPG) s'est déroulée de mars à septembre 2009, et a abouti à l'approbation du document de projet le 23 décembre 2010. A cause de lourdeurs administratives et des prémices de la crise, le démarrage du projet a pris du retard. Le coordinateur n'a été recruté qu'en juin 2011. Le projet a effectivement démarré fin 2012, avec le recrutement du reste de l'équipe projet.

Il n'y a pas eu d'atelier de lancement du projet, qui aurait dû permettre aux parties prenantes de rediscuter des activités du projet. C'est le 1^{er} comité de pilotage, tenu le 12 avril 2012 à Kita, qui a eu fonction d'atelier de lancement.

Le projet a organisé 4 réunions du Comité de Pilotage aux dates suivantes : 12/04/2012, 26/03/2013, 14/03/2014 et 19/03/2015.

L'évaluation à mi-parcours, initialement prévue en 2014 a été retardée de 12 mois en raison de lourdeurs administratives. Elle s'est finalement déroulée entre juin et juillet 2015.

3. Constats et analyses

3.1. Stratégie du projet

Dans cette partie, la pertinence de la conception du projet est analysée. Il s'agit d'évaluer les principales questions suivantes :

- Quelle a été la qualité et la pertinence générale du processus de formulation ?
- Quelle est la pertinence de la logique d'intervention du projet et ses indicateurs ?
- Quel est l'état actuel des risques et des hypothèses formulées dans le PRODOC ?
- Le projet est-il toujours pertinent au vu du contexte politique Malien?

3.1.1. Pertinence de la formulation du projet

La formulation du Projet a bénéficié d'un financement du FEM pour la mise en œuvre de la phase d'élaboration du PRODOC (PPG – *Project Preparation Grant*) d'un montant de 64 500 US\$. Tous les acteurs interviewés dans le cadre de cette évaluation ont déclaré que cette phase PPG a été consultative, et a abouti à un projet ambitieux qui répondait aux attentes et besoins du Mali. La majorité des acteurs estiment que la description de la situation et de la logique d'intervention du projet détaillée dans le PRODOC est pertinente pour le pays, mais soulignent le caractère trop ambitieux du projet (sites d'intervention très vastes, nombre et type d'AP très importants, nombreuses activités listées pour chaque produit, etc.) compte tenu des capacités des parties prenantes et de l'instabilité politique du pays.

Le tableau 5, ci-dessous, présente les étapes clés associées au processus de formulation de ce projet.

Tableau 5. Etapes principales de la formulation du Projet

Etape	Date
Date de soumission de la Fiche d'Identification de Projet (PIF)	2 septembre 2008
Date d'approbation du PIF	18 septembre 2008
Approbation par le Secrétariat du FEM du PRODOC (CEO Endorsement)	5 août 2010
Signature du Document de Projet (PRODOC)	23 décembre 2010
Recrutement du Coordonnateur National	9 juin 2011
Atelier de démarrage	Il n'a pas eu lieu

L'équipe d'évaluation estime que le processus de formulation a été moyennement efficace avec plus de 23 mois écoulés entre la soumission de la Fiche d'Identification de Projet (PIF) et l'approbation du PRODOC par le Secrétariat du FEM⁵.

La phase de démarrage a connu quelques délais : 16 mois entre la signature du PRODOC et le 1^{er} comité de pilotage qui a fait office d'atelier de démarrage⁶. Le coordonnateur national du projet a en effet été recruté en juin 2011, le reste de l'équipe de projet en novembre 2012 et l'atelier de démarrage n'a pas été organisé. Les délais du démarrage du projet sont expliqués par une lenteur initiale dans l'appropriation du projet et par le coup d'Etat qui a paralysé les institutions nationales pendant plusieurs mois et par conséquent ralenti le démarrage de la mise en œuvre des activités.

⁵ Sous le FEM-2, la durée moyenne entre l'acceptation du projet dans le pipeline et son démarrage est de 39 mois. Sous le FEM-3, elle est de 42 mois.

⁶ Selon les recommandations du PNUD, cette phase devrait durer de 3 à 6 mois.

3.1.2. Pertinence et qualité du cadre logique, des indicateurs et des activités du projet

La majorité des acteurs rencontrés juge le PRODOC de qualité moyenne et hétérogène, avec une bonne description du contexte et des challenges du Mali en terme de conservation mais avec un cadre d'intervention trop ambitieux et une description parfois peu précise des activités.

La logique d'intervention : analyse de la théorie du changement

Le cadre logique est organisé autour de l'hypothèse générale suivante: *si 1)* il existe des cadres juridique, institutionnel et stratégique insuffisants pour appuyer les AP ; *2)* les institutions et le personnel des AP n'ont ni l'expérience ni les capacités pour gérer les unités des AP en tant que centres efficaces de conservation de la biodiversité ; et *3)* même la gestion judicieuse des AP de base dans la zone du projet (Sud-Ouest du Mali) pourrait ne pas suffire à donner un coup d'arrêt à la dégradation des écosystèmes critiques ; *alors* la solution à long terme aux menaces à la biodiversité et aux ressources naturelles dont cette diversité dépend dans le Sud-Ouest du Mali est un réseau d'aires protégées renforcé et durable sur le plan financier pour la région et une meilleure intégration des aires protégées dans le territoire plus large.

Telle que rédigée au point 74 du Document de Projet, l'équipe d'évaluation juge que la logique d'intervention est mal formulée : le lien de causalité n'est pas cohérent. Une logique d'intervention bien formulée aurait pu être « *si 1)* les cadres juridique, institutionnel et stratégique sont adaptés à la gestion des AP ; *et si 2)* les institutions et le personnel des AP ont les capacités techniques et financières pour gérer les unités des AP en tant que centres efficaces de conservation de la biodiversité ; *et si 3)* la gestion des AP s'intègre dans une approche territoriale (ZTT) dans laquelle les pressions anthropiques sont réduites ; *alors* l'établissement et l'opérationnalisation des AP dans le SO du Mali sera un succès et renforcera significativement le système national des AP au Mali, conservant ainsi la biodiversité du Mali»

La qualité du système de suivi-évaluation

Le système de suivi-évaluation prévu dans le cadre logique est composé de 3 indicateurs d'objectifs et 8 indicateurs d'effets. De manière générale, l'équipe d'évaluation juge le nombre d'indicateurs trop important (ils sont parfois redondants ou contradictoires entre eux) et difficile à suivre. Ils sont parfois mal formulés, par exemple l'indicateur 2 de l'effet 1. Certains des indicateurs d'objectif et d'effets identifiés par le projet ne sont pas spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et réalistes dans le temps :

Objectif

- Indicateur 3 : « La réduction de la conversion des forêts galeries et des savanes arborées en terres agricoles » avec comme suivi la déforestation annuelle des savanes arborées et des forêts galeries.
⇒ L'absence de situation de référence empêche de mesurer l'évolution de l'indicateur.

Effet 1

- Indicateur 1 : « La superficie totale de terres représentatives des zones de forêt soudanienne et soudano-guinéenne du Sud-Ouest du Mali couverte par un statut de protection en tant qu'aires de base dans la réserve de biosphère de la Boucle du Baoulé existante et la partie malienne proposée de la réserve de biosphère transfrontalière du Bafing-Falémé » avec comme suivi le nombre d'hectares d'AP de base classées.

- ⇒ Cet indicateur apparaît comme peu clair, voire redondant par rapport à l'indicateur de l'objectif 1. Enfin le chiffre donné en référence n'est pas accompagné de source ni de référence (tableau 13 du PRODOC). Lors de l'évaluation à mi-parcours, l'équipe projet était en incapacité d'expliquer ce chiffre.

Effet 2

- Indicateur 3: « Les moyens d'existence de rechange génèrent des revenus plus élevés pour les populations locales » avec comme suivi le nombre de nouvelles opérations d'écotourisme à base communautaire qui génèrent des revenus et des emplois.
 - ⇒ Cet indicateur est partiel, il renseigne uniquement les activités d'écotourisme. Il ne tient pas compte des autres activités de rechange (telles que le maraîchage, la production de miel etc.) qui impactent les revenus et conditions de vie des communautés locales. Aussi il aurait pu être pertinent d'ingérer le nombre d'emplois et le niveau de revenus générés en plus pour les populations locales.

Effet 3

- Indicateur 1: « Situation quantifiable du couvert végétal dans les zones tampons et de transition (ZTT) de la biosphère du Bafing-Falémé » avec comme suivi (i) l'existence d'une photographie aérienne et d'images satellitaires traitées dans le SIG (ii) l'état du marquage au sol de la ZTT de la biosphère du Bafing-Falémé (iii) le statut juridique clarifié et les chefs de village environnants ayant connaissance et comprenant le statut juridique de la ZTT de la biosphère du Bafing-Falémé.
 - ⇒ Cet indicateur apparaît plus pertinent pour suivre la réalisation effective d'une activité plutôt que son effet. Par exemple, un marquage au sol ne garantit pas pour autant qu'il sera respecté par les populations locales et qu'il est durable, cette dernière information essentielle n'apparaît pas dans l'indicateur.
- Indicateur 2 : « Stabilisation du nombre et distribution des espèces de faune menacées faisant l'objet d'indicateurs ou migratoires dans les habitats critiques » avec comme suivi le pourcentage d'augmentation moyenne de la densité de la population des espèces de faunes menacées faisant l'objet d'indicateurs ou migratoires dans les habitats critiques pour : Elan de Derby ; Antilope rouanne ; Buffle ; Hippopotame ; Lion ; Chimpanzés.
 - ⇒ Cet indicateur n'est pas mesurable et réalisable par l'équipe projet. L'absence de situation de référence empêche de suivre l'évolution de la population d'hippopotames et de lions. De plus, l'équipe projet souligne le nombre trop important de populations à suivre au regard des moyens techniques et financiers. L'équipe d'évaluation estime que la sélection d'une voire deux population(s) emblématique(s) (telle que l'Elan de Derby) à suivre aurait été plus pragmatique.

La description des activités

Le PRODOC propose 12 résultats attendus qui sont détaillés en activités. La majorité des personnes rencontrées au sein des institutions gouvernementales reproche un manque de précision technique dans la description des activités (« trop littéraire ») et une structuration redondante des activités. Certaines activités se retrouvent dans plusieurs produits à la fois, ce qui a amené des confusions pour la planification du coordinateur du projet. Par exemple, l'établissement d'un plan de financement des AP se retrouve à la fois au niveau du produit 1.1, 1.2 et 1.5. La collaboration avec Synergie environnement apparaît à la fois au produit 2.3 et 1.3. Ainsi, le PRODOC aurait pu être plus précis et mieux structuré pour la description des activités.

Il aurait probablement fallu réaliser un chronogramme (type diagramme de GANTT) pour indiquer clairement les étapes préalables nécessaires et mettant en évidence les dépendances. Par exemple, quasiment aucune action n'a été menée dans les ZTT (composante 3) car elle dépendait du besoin de reconnaissance légale des ZTT (projet de loi).

Enfin, la traduction en français du PRODOC présente des erreurs. Voir par exemple le tableau des indicateurs (page 54-55) ou le budget (pages 89-90). Il est important d'effectuer un contrôle qualité des prestations de traduction demandées d'autant plus qu'il s'agit d'un des outils principaux de travail de l'équipe projet.

Le contenu des activités

Le projet est innovant et pionnier avec par exemple l'expérimentation de 3 modèles de gestion et l'introduction de la gestion communautaire au Mali. En revanche, la majorité des personnes rencontrées jugent trop ambitieux le projet au regard des capacités nationales. La composante 3 est jugée particulièrement ambitieuse avec la conservation des ZTT soit 1,1 millions d'hectares pour le Bafing-Falémé et 1,9 millions d'hectares pour le Boucle du Baoulé. En outre, alors que les composantes 1 et 2 sont formulées au présent dans le PRODOC la composante 3 est formulée au futur (p.51 et 56) ce qui symbolise le caractère lointain voire trop ambitieux de cette troisième composante.

Le PRODOC prévoyait l'intervention d'une assistance internationale pour accompagner le projet à relever ces nombreux défis. Toutefois le projet n'a pas fait appel à cette assistance internationale. Etant donné les besoins, une composante consacrée exclusivement au renforcement des capacités aurait pu être bénéfique. Une structuration pertinente aurait pu être 1) Renforcement du cadre de gouvernance national (juridique, stratégique, institutionnel et financier) pour la gestion des AP 2) Renforcement des capacités des parties prenantes maliennes impliquées dans la gestion des AP 3) Expérimentation de trois modèles de gestion dans trois unités d'AP.

De plus, les activités ont consisté en la réalisation de multiples études mais sans prévoir le budget nécessaire à leur mise en œuvre. Ces études sont certes indispensables, mais si elles ne sont pas accompagnées d'une mise en œuvre des recommandations, cela limite clairement les impacts du projet en terme de protection de la biodiversité (voir indicateur d'objectif n°3). Le risque est de poursuivre la dynamique de création des « AP sur papier », sans réalité opérationnelle, situation bien décrite dans le PRODOC.

Le projet n'apporte pas suffisamment de réponses concrètes aux causes directes de la déforestation, telles que le prélèvement non durable de bois de chauffe et bois d'œuvre, l'agriculture extensive. La déforestation a augmenté pendant la période du projet, à cause d'événements extérieurs au projet (mise en service de la route, absence de l'autorité étatique lors de la crise, etc.). Néanmoins des activités de création de filières charbon de bois durable et de promotion de foyers améliorés auraient pu limiter cette déforestation.

Au niveau local, les groupes de discussions et les visites de sites réalisés dans le cadre de cette évaluation ont démontré que les activités promues ont été bien accueillies par les communautés. Cependant, l'implication des populations locales est largement perçue comme insuffisante par les bénéficiaires. Les besoins et les priorités mentionnés lors des groupes de discussions organisés dans le cadre de cette évaluation sont très nombreux : un manque de matériel agricole de base, une couverture des besoins en eau insuffisante, un accès à des infrastructures de santé de base pratiquement nul dans certains villages, un très faible accès à l'éducation de base. L'équipe d'évaluation estime que le Projet seul ne peut couvrir tous les besoins exprimés par ces communautés, car les moyens du projet sont limités et certains des besoins exprimés par les communautés sont hors de sa portée. Le Projet doit élargir ses

partenariats avec d'autres interventions susceptibles d'intervenir dans les mêmes zones. Un travail de plaidoyer pourra être réalisé auprès des projets de développement agricole (intensification, fertilisation, etc.) qui sont en cours de formulation dans le pays. Pour inscrire cette approche dans la durabilité, il s'agira de se baser sur les plans d'aménagement et de gestion des principales AP et les plans communaux d'actions environnementales des 11 communes qui ont déjà été réalisés par le projet comme préalable. Le développement des activités d'écotourisme est un axe stratégique du PRODOC pour faire bénéficier les populations de la conservation. Or le secteur du tourisme international au Mali s'est largement dégradé avec l'instabilité politique. L'équipe projet, lors de l'atelier de lancement, aurait dû rediscuter ce point.

✓ Prise en compte de la dimension genre dans le projet

La question du genre ne semble pas avoir fait l'objet de réflexion spécifique lors de la formulation du projet. Les indicateurs du projet ne proposent pas de donnée relative au genre. La description du contexte ne prend pas en compte le genre. Il n'y a pas de ligne budgétaire spécifiquement allouée aux activités du genre dans le PRODOC. Dans la mise en œuvre du projet, cette approche genre s'est progressivement mise en place en soutenant les actions des femmes (voir lignes du PTA de 2013). Les femmes de Samou, de Niarakira, de Makadougou et de Forè ont vu leurs capacités renforcées en matière de maraîchage et de transformation des produits forestiers non ligneux. Elles ont aussi bénéficié d'un moulin à Sitaféto et à Niarakira. La parité homme/femme au sein de l'équipe projet est de 1 femme pour 4 hommes.

3.1.3. Pertinence des risques identifiés

La logique d'intervention du projet, décrite plus haut, repose sur plusieurs hypothèses. Huit risques ont été identifiés lors de la formulation du projet, dont deux étaient identifiés moyen et deux comme élevé. Le projet présentait donc plusieurs risques importants, mais des mesures d'atténuation avaient été proposées dans le PRODOC. Le tableau ci-dessous présente ces huit risques, l'évaluation de leur pertinence et l'analyse du niveau actuel de ces risques.

Tableau 6. Analyse des risques identifiés

Risques identifiés	Evaluation et niveau actuel
Les conflits liés aux insuffisances du régime foncier empêchent la consolidation et l'extension des AP.	Initialement évalué comme faible, ce risque de conflits liés au foncier s'est avéré plus important, notamment dans la zone de Néma Wula et Mandé Wula. Au Mali, l'Etat est propriétaire des terres et une communauté locale ne possède qu'un droit d'usage temporaire. Il y a un dualisme entre le droit coutumier et le droit moderne, ce qui est propice aux comportements opportunistes dans la zone. Dans plusieurs AP du projet, (les réserves de Mandé Wula et de Néma Wula, les ZIC de Flawa et de Faragama), les communautés locales ont installé des hameaux de culture à l'intérieur des réserves de faune et refusent de déguerpir malgré les injonctions des agents forestiers. Les événements de mars 2012 et les interférences des hommes politiques natifs de la zone ont exacerbé la situation dans la zone du projet compromettant ainsi la consolidation et l'extension des AP. Le niveau de risque actuel devrait être augmenté à élevé pour la zone de Kita (Réserves de Mandé Wula et Néma Wula) et peut être maintenu à faible pour les deux parcs et le sanctuaire.
L'office de gestion des AP n'est pas créé.	Initialement évalué comme un risque élevé, la création de l'ONGAP a en effet été compliquée. Le directeur sortant de la DNEF n'était pas favorable à sa création, ce qui a bloqué la prise de décision au

	niveau du projet. Maintenant, avec le nouveau directeur, la création de l'ONGAP est fortement soutenue. Les textes juridiques de création ont été élaborés et sont en révision au niveau du Commissariat du Développement Institutionnel (CDI). Ainsi, le niveau de risque actuel devrait être modifié à moyen.
Les stratégies gouvernementales contradictoires pour la conservation et l'exploitation minière se traduisent par un blocage politique.	Initialement évalué comme faible, le risque lié à l'exploitation minière est réel mais de mieux en mieux pris en main par la DNEF. Des entreprises minières et des orpailleurs traditionnels sont présents dans toute le Sud-Ouest du Mali, réputée pour sa richesse en or. Juste avant les événements de mars 2012, une commission interministérielle (Ministère des Mines et MEADD) a été mise en place, avec comme objectif de créer un cadre de concertation pour l'attribution des permis miniers. Cette commission n'a cependant pas fonctionné, car le Ministère des Mines n'a pas trouvé d'intérêt à cette commission. Les miniers ont obtenu des permis de recherche dans les AP du projet. Le projet devra formaliser un protocole de collaboration avec le Ministère des Mines. Récemment, le Ministère des Mines a annulé plusieurs permis d'exploitation minière qui ont été délivrés dans les AP du projet. C'est une réelle avancée. Néanmoins, de nombreux orpailleurs traditionnels sont implantés dans les zones prévues pour les nouvelles réserves de faune communautaires (Illimalo, Falémé) et certaines zones de biodiversité (Tayako, Gouba-Kourouma), dans la partie Sud de la réserve de Mandé Wula et enfin à Tiliba entre les deux parcs nationaux. La présence des orpailleurs a également été signalée dans la ZIC de Flawa au cours de la mission terrain d'évaluation. L'équipe d'évaluation note donc une récente amélioration et propose d'augmenter le niveau de risque actuel à moyen.
Les communautés locales ne changent pas les pratiques ancestrales (transhumance, chasse, feux de brousse) qui menacent la biodiversité.	En formulant le projet, ce risque avait été évalué comme faible. Les enquêtes menées auprès des populations locales ont montré que, trois ans après la mise en œuvre du projet, les communautés n'ont pas changé de pratiques agropastorales. Elles continuent la pratique extensive, les troupeaux transhumants continuent à s'installer dans la réserve, la chasse se fait toujours dans les AP. Ces pratiques constituent une menace sur les ressources des AP. Le changement nécessite un accompagnement sur le long-terme : formation (techniques agricoles, d'élevage du petit gibier), d'équipements. Cela n'a pas été fait par le projet dans la durée. La surveillance efficace qui devrait empêcher les transhumants de pénétrer dans la réserve n'est pas encore effective. L'exploitation anarchique des produits forestiers, ligneux et non-ligneux, et l'envahissement des AP par les troupeaux continuent comme avant la mise œuvre du projet. Ainsi, le niveau de risque actuel devrait être augmenté à élevé.
La construction de la nouvelle route Bamako-Dakar se traduit par des pressions humaines incontrôlées sur le complexe d'AP du Bafing.	Lors de la formulation du projet, ce risque avait été évalué comme élevé. Avant la mise en service de la route, l'accès au Bafing (zone des 2 parcs, du sanctuaire et de la ZIC de Flawa) était très difficile en saison sèche et impossible dès l'hivernage. Cela constituait une protection naturelle contre les exploitants forestiers notamment. La création de la route Kita-Dakar a ouvert une brèche qui permet aujourd'hui aux exploitants d'atteindre sans peine les ressources biologiques des AP. Une très forte dégradation des forêts a été constatée ces quatre dernières années. De plus les nuisances sonores et les effets de rupture de la route ont perturbé et fragmenté les habitats de la faune des AP. Par ailleurs, les populations faisaient de

	<p>la cueillette pour l'autoconsommation. Aujourd'hui beaucoup de produits (miel, sève de <i>Raphia sudanica</i>, etc) sont vendus au bord de la route. La recherche de revenus pousse les communautés locales à exercer davantage de pression sur les ressources biologiques des AP. Ainsi ce risque doit être maintenu élevé pour l'atteinte des objectifs du projet.</p>
<p>La surveillance dans les AP n'est pas efficace, ce qui entraîne une baisse des populations de biodiversité importantes au plan mondial.</p>	<p>En formulant le projet ce risque a été évalué comme moyen. Aucun personnel n'est exclusivement affecté à la conservation des AP sur le terrain. Les agents forestiers chargés de la surveillance des AP sont en nombre réduit et le plus souvent distant des aires à surveiller. Par exemple, les deux agents du cantonnement forestier de Bafoulabé, chargés de la surveillance du côté Sud-ouest du parc Wongo, sont situés à plus de 70 kilomètres du parc. Les autres côtés des parcs Wongo, Kouroufing, le sanctuaire et la ZIC de Flawa sont sous le contrôle de trois agents. En outre, de mi-juillet à mi-novembre, ils ne sont plus en mesure d'effectuer des patrouilles à l'intérieur du parc à cause de l'impraticabilité des pistes. Cette faiblesse de la surveillance se traduit par l'installation de plusieurs groupes de braconniers, des troupeaux transhumants l'intérieur des AP. Il en résulte une perturbation des habitats et même une extermination de la faune.</p> <p>L'équipe d'évaluation propose de maintenir le niveau de risque actuel à moyen.</p>
<p>Les communautés locales ne tirent pas parti des avantages liés aux activités de rechange et au tourisme.</p>	<p>Lors de la formulation du projet, ce risque a été évalué comme faible. Les enquêtes menées dans les villages autour des AP montrent que les communautés ne ressentent pas d'avantages significatifs avec la création des AP. Le projet a néanmoins organisé des formations et fourni des équipements pour les femmes des villages. Le maraîchage et la transformation des produits forestiers non ligneux sont les deux activités alternatives initiées pour les femmes de Samou, de Niarakira, de Makadougou et de Forè. Elles ont commencé à produire et à obtenir des bénéfices. Les femmes ont bénéficié d'un moulin à Sitaféto et un autre à Niarakira. Les hommes ont bénéficié des formations en techniques modernes d'apiculture et des ruches kényanes. En revanche, la stratégie d'écotourisme initiée par le projet n'a pas été mise en œuvre.</p> <p>En conclusion les avantages que les communautés locales tirent des AP sont assez faibles, et les activités alternatives ont été mises en œuvre tardivement. Le risque doit donc être augmenté à moyen.</p>
<p>Les changements climatiques exacerbent la fragmentation des habitats dans les écosystèmes terrestres et accentuent les conflits homme-animaux sauvages.</p>	<p>En formulant le projet ce risque a été évalué comme moyen. Les AP situées au Sud-Ouest du Mali sont moins affectées que celles du Nord. Néanmoins, elles servent de refuge pour la faune, en offrant des habitats de bonne qualité, moins vulnérables aux conditions climatiques extrêmes du Nord. Ces changements climatiques poussent les espèces animales à migrer vers des zones dotées de précipitations plus favorables. La présence de ces troupeaux accentue les conflits hommes-animaux sauvages à l'intérieur des AP autour des points et des zones de pâturage.</p> <p>Ce risque peut être maintenu à moyen.</p>

Les risques ont été globalement bien identifiés lors de la formulation du projet, mais leur niveau a parfois été sous-estimé. Par exemple, les conflits d'usage des terres avec les populations locales auraient dû être mieux évalués car ces conflits existaient déjà au moment de la formulation du projet. Cela aurait permis de planifier des actions correctrices à la hauteur de ces problèmes. Certes, le conflit qu'a subi le Mali a largement aggravé la situation

(absence d'autorité régaliennne, migration de population, besoins importants des populations locales, etc.). Le risque d'instabilité politique, évalué moyen, n'aurait pas pu être classé élevé en 2009. En effet, le coup d'Etat et la guerre n'étaient pas prévisibles. Cette instabilité politique a néanmoins eu d'importantes conséquences dans la gestion du projet. Un nouveau risque est à mentionner pour le complexe Galé-Limakollé : la ligne de chemin de fer (en projet) devrait passer au milieu de l'AP. Aucune mesure n'a été prise pour le moment.

3.1.4. Pertinence du projet avec les politiques et stratégies nationales et avec le cadre d'intervention du PNUD

Le projet a été formulé en accord avec les priorités identifiées dans la stratégie Nationale en matière de Biodiversité (2002) qui identifie comme un de ses 5 programmes d'actions le « renforcement des zones protégées avec comme objectif principal, l'augmentation de la contribution des zones protégées à la conservation de la diversité biologique ». La Stratégie Nationale des Aires Protégées élaborée en 2011 confirme la volonté du Mali à donner priorité à l'extension et au renforcement de son système d'AP.

Dans le cadre des politiques sectorielles, le projet est également en cohérence avec les priorités définies dans le Cadre stratégique du Mali pour la réduction de la pauvreté (CSLP, 2002) avec une volonté de « gestion durable des ressources naturelles et de préservation de l'environnement ». Si le développement du tourisme et de l'écotourisme comptait parmi les priorités du Mali (CLSP 2002), l'instabilité politique depuis 2012 a causé l'effondrement de ce secteur. Ainsi l'équipe d'évaluation suggère au Projet de réévaluer la pertinence d'investir dans des infrastructures éco-touristiques.

Le projet a été construit dans une approche de complémentarité pour renforcer les actions de l'Etat et des projets PNUD-FEM au Mali. Le projet est en conformité avec les objectifs du PNUD en matière d'environnement, de changements climatique et de développement durable inclusive ; le PNUD souligne l'importance de ces enjeux pour renforcer les capacités des populations à faire face aux chocs induits par la crise de 2012⁷.

Conclusions – Recommandations :

Bien que la préparation du projet a été consultative et a abouti à un document de projet innovant, le processus de formulation a été long et la description des produits n'est pas suffisamment précise pour aider l'équipe projet dans ses choix techniques. Les objectifs chiffrés (zones d'action du projet) sont trop ambitieux compte tenu des capacités nationales et du caractère pionnier et innovant de ce projet. La crise a bien sûr rendu la mise en œuvre du Projet plus difficile. Bien qu'une approche de forte complémentarité avec les projets existants connexes avait été réalisée dans la formulation du projet, la crise politique a empêché toutes concrétisations de ces partenariats laissant l'équipe face à des difficultés de mise en œuvre. Un atelier de lancement du projet est normalement indispensable en début de projet, il aurait permis de revoir le PRODOC avec des objectifs plus réalistes compte tenu de la situation de crise. Les indicateurs sont trop nombreux, certains sont mêmes subdivisés en plusieurs sous indicateurs), d'autres manquent de précision ou sont redondants. Le projet est néanmoins en cohérence avec les priorités nationales et les engagements internationaux du Mali, toutefois à court terme, les activités d'écotourismes ne sont plus adaptées aux priorités du pays.

Sur la base des informations disponibles, la stratégie du projet a été évaluée moyennement satisfaisante (MS).

⁷ Site internet PNUD Mali, <http://www.ml.undp.org/content/mali/fr/home/ourwork/environmentandenergy/overview.html>, consulté 07/2015

3.2. Analyse des résultats

Cette partie présente les résultats de l'analyse de l'efficacité du projet menée par l'équipe d'évaluation. Il s'agit d'évaluer les principales questions suivantes :

- Quels sont les progrès dans l'atteinte des objectifs et des effets du projet ?
- Le projet a-t-il suivi les guidelines et procédures pertinentes durant sa mise en œuvre ?

3.2.1. Niveau de mise en œuvre des activités

Le tableau ci-dessous présente, à la date de réalisation de cette évaluation à mi-parcours, les activités mises en œuvre et le niveau de réalisation des produits attendus pour chaque effet tels que définis dans le cadre logique du Projet. Les données présentées dans ce tableau ont été compilées sur la base des rapports de bilan annuels du projet, les PIR, les entretiens et les visites de sites réalisés.

Tableau 7. Résultats de l'analyse du niveau de mise en œuvre des activités

Effet attendu	Niveau de mise en œuvre des activités et de réalisation des produits à la date de réalisation de l'évaluation à mi-parcours
Effet 1 : Le cadre de gouvernance national (juridique, stratégique, institutionnel et financier) pour la gestion des aires protégées crée un cadre propice pour l'extension et la gestion durable du système d'AP	
Produit 1.1 : Les nouveaux cadres juridique, stratégique, institutionnel et de régime foncier sont en place pour la gestion des AP, la gestion des zones tampons et de transition, les plans d'extension des AP afin de créer un cadre pour la cogestion des AP et des partenariats public-privé.	<p>La création de l'Office Malien des Aires Protégées (ONGAP) a été remise en question au début du projet par la DNEF malgré l'accord de principe obtenu lors du PPG. Un retard important a donc été constaté lié à l'indécision du directeur de la DNEF sur ce sujet. Un rapport sur le développement institutionnel a été développé et validé lors d'un atelier national en avril 2014. Ce rapport propose une description de la nouvelle structure et son ancrage institutionnel, qui sera un Etablissement Public à caractère Administratif (EPA). Des propositions de textes relatifs à la création de l'ONGAP ont été développées et ont été soumises le 17 mars 2015 pour approbation au Commissariat au Développement Institutionnel (CDI). Le dossier a été partagé au niveau du CDI, qui doit maintenant faire ses retours officiels. Si le CDI accepte le projet de loi, la suite de la procédure est la suivante: la réunion interministérielle des secrétaires généraux doit valider le projet de loi, puis la loi passe en conseil des Ministres avant de passer devant l'Assemblée pour adoption. Le processus peut encore prendre plus d'un an avant la création effective de l'ONGAP.</p> <p>Des propositions de textes de lois relatifs à la gestion de la faune et son habitat ont été rédigées et soumises à la relecture au niveau de la DNEF. Il s'agit du projet de code de gestion de la faune et de son habitat (amélioration de la loi n°95-031 du 20 mars 1995).</p> <p>Ces propositions comprennent: (i) l'intégration de l'ONGAP, (ii) la création des RC, (iii) le statut des ZTT et corridors de migration de la faune, (iv) l'autofinancement de l'ONGAP par les recettes perçues. Les projets de décrets suivants ont été également proposés: (i) liste d'espèces animales protégées et non protégées à travers le territoire national, (ii) taux de redevances perçues à l'occasion de l'exploitation de la faune et de ses habitats, (iii) régulation des activités réalisées par des entreprises et organisations visant à suivre et protéger les forêts et les AP (ce décret décrit les conditions et procédures pour exercer le suivi des forêts et AP et la fonction d'éco-garde).</p> <p>Ces propositions de lois ont été validées techniquement lors d'un atelier réalisé le 7 et 8 avril 2014 à Bamako. Cet atelier a compté la présence des représentants des services techniques du Ministère de l'Environnement, de l'Agriculture, l'Elevage, de la Culture et du Tourisme, l'Assemblée Nationale, le Conseil national et le gouvernement local et le PNUD. Ces lois doivent ensuite être soumises au CDI.</p>
Produit 1.2 : La Stratégie nationale des AP (en cours de préparation) prend en compte, entre autres facteurs pertinents, le rôle	La Stratégie Nationale des AP a été validée en avril 2011, avant l'opérationnalisation du projet. Elle prend néanmoins en compte, de manière sommaire, la création d'une autorité autonome de gestion des AP, l'extension et le renforcement des AP. Cependant, les impacts des changements climatiques et les options de financements ne sont pas pris en compte.

<p>du nouvel Office des AP, les options de financement durable, l'extension et la consolidation à long terme des AP, les impacts potentiels des changements climatiques sur le système d'AP.</p>	<p>Elle ne définit pas les interventions immédiates sur site pour les AP très menacées ou les espèces menacées tributaires d'une série d'AP.</p>
<p>Produit 1.3 : Le système d'AP est étendu formellement d'environ 1 150 kilomètres carrés avec la création d'une nouvelle AP de base du côté malien de la Réserve de biosphère transfrontalière du Bafing-Falémé, la définition juridique des corridors à usages multiples et des zones tampons et de transition (ZTT) des réserves de biosphère du Bafing-Falémé et du Baoulé, assurant une meilleure protection des passages de migration le long des écosystèmes riverains critiques (forêts galeries) dans le domaine des AP, et la création de nouvelles réserves gérées par les communautés.</p>	<p>Au moment de l'évaluation à mi-parcours, seule une AP a été formellement créée : il s'agit de la ZIC du Faragama. L'arrêté du 9 mai 2011 classe 32 657 ha de la commune de Gouadougou2 en une Zone d'Intérêt Cynégétique (ZIC) du Faragama.</p> <p>Il n'y a pas eu de nouvelle AP formellement créée directement par le projet ERSAP. Néanmoins, 12 RC (167 699 ha) sont à la toute première phase de création (réalisation du bornage, sensibilisation des villageois, mise en place des comités villageois), mais n'ont pas encore été formellement créées. Il s'agit des :</p> <ul style="list-style-type: none"> - zones de biodiversité de Gouba – Kourouma (14 330 ha), Faraba (15 250 ha), Kouroukoto (7 290 ha), Néma (37 150 ha), Srimako (9 927 ha), Taya ko (13 840 ha). - réserves communautaires de Yoroya (11 800 ha), Falémé (12 280 ha), Illimalo (7 612 ha), Kouroubonda (22 440 ha), Tiguiboun (15 780 ha). <p>Sans avancée rapide des textes juridiques concernant les AP communautaires, l'équipe d'évaluation estime qu'il est peu probable que le projet arrive à la création formelle de ces AP d'ici à la fin du projet.</p> <p>Avant la formulation du projet, le PN du Kouroufing, le PN du Wongo, le sanctuaire des chimpanzés, et la ZIC du Flawa étaient formellement créés. Juste avant la mise en œuvre effective du projet, des AP avaient été formellement créées (83 780 ha de nouvelles AP ont été créées par décrets du 15 février 2010). Il s'agit de la réserve de faune de Néma Wula (44 730 ha), et de la réserve de faune de Mandé Wula (39 050 ha). En outre, deux zones tampons et de transitions (ZTT) ont été créées pour un total de 9 960 ha (3 635 ha au Nord et 6 325 ha au Sud).</p> <p>La collaboration avec Synergie environnement pour assurer une gestion efficace des AP de NW et MW a été rendue officiel par la signature du contrat d'amodiation le 8 Novembre 2012 et du cahier des charges (signé le 28/11/2013). Une concertation régionale entre l'Etat et les acteurs intervenant dans le secteur minier des cercles de Kéniéba, Kita et Bafoulabé a été organisée les 28 et 29 octobre 2014. Le projet n'a pas avancé la création de la réserve de biosphère transfrontalière et des ZTT associées.</p>
<p>Produit 1.4 : La DNEF et le nouvel Office des AP ont les capacités renforcées (grâce aux programmes de certification de la formation) de créer des partenariats stratégiques de gestion des AP (y compris avec les opérateurs touristiques et les pays voisins).</p>	<p>Un programme de formation a été élaboré en 2011 par un consultant pour les acteurs chargés de la gestion des AP. Plusieurs formations ont été réalisées dans le cadre du projet :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 17 agents des Eaux et Forêts ont été formés du 6 au 14 octobre 2013 à Kokofata. La formation a porté sur les inventaires et aménagements de faune, l'utilisation du GPS et l'élaboration des cartes. - Le corps enseignant et les élèves de l'école de Tiliba en éducation environnementale. - Les conseillers chargés de l'environnement et les secrétaires généraux des communes couvertes par le projet ERSAP. - 22 agents des postes des Eaux et Forêts chargés du contrôle forestier des AP ont été formés (GPS, animation, aménagement, textes, gestion faune, suivi écologique) du 15 au 19 septembre 2014. <p>L'ONGAP n'étant pas créé, il n'y a pas eu de formations de ses agents.</p>
<p>Produit 1.5 : Une stratégie pour la gestion financière consolidée et efficace du système national d'AP du Mali est élaborée et mise en</p>	<p>La stratégie de financement des AP a été réalisée en 2013 (DNEF, 2013. Stratégie nationale et plan de financement des aires protégées. Rapport d'étude. Bamako) et validée en avril 2014. Il est à regretter que cette stratégie ne soit pas accompagnée d'un véritable business plan par AP et de l'ensemble des AP du pays. Il n'y a aucune mention des recettes attendues dans les AP. La stratégie ne semble pas</p>

<p>œuvre (en mettant à profit le potentiel de développement de l'écotourisme).</p>	<p>avoir eu d'impact sur les financements des AP. Le CTP, qui aurait du être recruté par le projet, aurait dû contribuer à la recherche de financements.</p> <p>Un programme de développement de l'écotourisme a été réalisé par un consultant, puis les sites potentiels ont été identifiés par l'ONG PACINDHA (répertoire des sites potentiels et identification des activités à mener). Il est à regretter que l'analyse ne propose pas d'étude de marché : l'investissement dans de l'accueil écotouristique sera t-il rentabilisé ? Y aura t il assez de touristes pour combler les attentes créées au niveau des villages ? L'équipe d'évaluation questionne également le projet sur la pertinence d'investir dans des sites d'écotourisme alors que les AP ne sont pas encore restaurées (et donc que les potentiels touristes risquent d'être déçus par l'absence de faune à voir).</p>
<p>Effet 2 : Les modèles de gestion dans trois unités d'AP pilotes fournissent des exemples reproductibles de pratiques optimales en matière de gestion en vue d'assurer une gestion économique durable des AP au Mali.</p>	
<p>Produit 2.1 : Trois zones pilotes d'AP, représentatives de la mosaïque de l'écosystème au Sud-Ouest du Mali, sont opérationnelles (dotées d'un personnel et d'équipements suffisants et d'infrastructures de gestion) et comptent sur les plans et les engagements de financement du secteur privé et de l'Etat pour couvrir les dépenses courantes des AP.</p>	<p>L'équipe projet a accompagné les trois modes de gestions des AP sur trois sites, mais de manière insuffisante (due notamment à l'absence de cofinancement de l'Etat pourtant prévu au PPG) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Site 1 : Sous-complexe d'AP du Wongo <p>Le projet a contribué à l'aménagement des AP du complexe ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> - des panneaux de signalisation de ces zones ont été disposés dans les principaux accès routiers de ces zones - 18 agents forestiers et l'équipe du projet (4 personnes dont 1 femme) ont été formés aux sujets suivants : inventaire et gestion de la faune et la fore, SIG, développement de cartes thématiques - fourniture de 18 moto DT aux agents de surveillance du service forestier et chefs de poste des eaux et forêts de la zone du projet. - 2 missions régionales de collecte d'information, de sensibilisation et de surveillance forestière ont été réalisées en décembre 2013 et en juin 2014 dans le complexe de Wongo. -1 mission nationale de collecte d'information, de sensibilisation et de surveillance forestière a été réalisée en décembre 2014 dans le complexe de Wongo. - la base de vie du projet est en construction à Kouroukoto. - un poste de garde forestier, animé par 2 forestiers, a été construit à Niarakira dans la partie Sud du Parc National Kouroufing. <ul style="list-style-type: none"> • Site 2 : Sous-complexe d'AP de Galé-Limakolé <p>Le projet a accompagné la réalisation du partenariat public privé. . Le PAG du complexe a été réalisé et validé en atelier en mai 2015 mais il doit encore être approuvé par Arrêté du MEADD. Le projet devra accompagner l'amodiateur dans la recherche des financements pour la mise en œuvre du PAG (l'équipe d'évaluation préconise de faire appel à une assistance internationale pour la recherche des fonds, comme initialement prévue dans le PRODOC). Le complexe connaît d'importants conflits entre les villageois et l'amodiateur. Le projet devra assurer une médiation pour chercher une réconciliation.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Site 3 : Réserves communautaires de l'aire de Faléa-Faraba <p>Le projet a implanté des bornes sur 5 réserves de faune (Kouroubodala, Illimalo, Falémé, Yoroya et Tiguiboun) et 7 zones de biodiversité (Gouba, Kourouma, Tayako, Sirimako, Néma, Faraba et Kouroukoto). Ces bornages ont été accompagnés par des séances de sensibilisation des populations. Le projet devra intensifier le travail au niveau des réserves communautaires pour qu'elles puissent être effectivement créées d'ici à la fin du projet.</p>
<p>Produit 2.2 : Les outils d'une gestion efficace des AP sont expérimentés.</p>	<p>Le projet a réalisé 4 plans d'aménagements et de gestion (PAG) des Parcs Nationaux du Wongo et Kouroufing, du sanctuaire des chimpanzés et de la ZIC de Flawa. Ces PAG ont été validés et approuvés par arrêtés ministériels en juillet 2014.</p> <p>Un plan de gestion pour le complexe d'AP de Galé-Limakolé a également été élaboré mais il n'est pas encore approuvé par Arrêté du MEADD. En effet, la validation légale de ce type de document doit être réalisée pour chacune des AP. Ainsi, le PAG du complexe doit être divisé en 2 PAG distincts.</p> <p>Ces PAG sont de bonne qualité. Ils incluent des plans d'actions précis. En revanche, il n'y a pas de stratégie claire de mobilisation des ressources pour la</p>

	<p>mise en œuvre.</p> <p>Un expert du suivi écologique a été recruté pour réaliser un suivi de l'évolution du couvert végétal. Un cadre logique de suivi écologique a été proposé par l'équipe technique de terrain. La mise en œuvre de ce cadre logique est nécessaire pour disposer de données de base suffisantes. Des études socio-économiques et des inventaires de la faune et son habitat ont été réalisés en août 2013 et en mai-juin 2014.</p> <p>Cependant ses capacités ont besoin d'être renforcées pour le suivi de la biodiversité et la lutte contre les feux de brousse.</p> <p>Enfin, un plan de communication a été développé et le site internet a été validé (www.airesprotegees.ml). Le lien du site internet ne fonctionnait pas en juin et juillet 2015, il a depuis été réactivé depuis le 4 août 2015.</p>
<p>Produit 2.3 : Au moins un partenariat modèle pour la gestion durable des zones d'intérêt cynégétique gérées par le privé est élaboré et constamment amélioré en mettant à profit les forces et en corrigeant les faiblesses des modèles de gestion existants.</p>	<p>Un contrat d'amodiation a été signé avec l'ONG Synergie Environnement et la DNEF le 8 novembre 2012 et concerne les AP de NW et MW ainsi que les ZTT Nord et Sud. Ce contrat a été accompagné d'un cahier des charges. Un PAG de ce complexe a été réalisé mais n'est pas encore approuvé par Arrêté du MEADD. Néanmoins son approbation politique bloque car la loi mentionne la réalisation d'un PAG par AP et non d'un PAG pour un complexe de 2 AP.</p> <p>Sur le terrain, le PAG n'a pas encore été mis en œuvre. Il existe des conflits ouverts entre les populations et l'amodiateur. Les enquêtes menées dans les villages de Limakolé révèlent une « situation explosive », relative à la présence de champs et d'environ 100 hameaux dans le complexe et la volonté de l'amodiateur d'accélérer les déguerpissements. L'équipe d'évaluation estime qu'il est nécessaire d'avoir un médiateur pour apaiser la situation.</p> <p>Le plan de financement du PAG s'élève à plus de 33 millions de USD pour 10 ans, ce qui est considérable (un financement de 36 USD / ha / an) compte tenu que l'ONG Synergie Environnement n'a pas sécurisé les financements. Son cofinancement apporté au projet (lettre de cofinancement) correspond à la valorisation d'actions déjà effectuées dans la zone. L'équipe d'évaluation alerte donc sur ce point et propose à l'équipe projet d'améliorer la collaboration pour lever des financements.</p> <p>Lors de la future évaluation de l'efficacité de ce partenariat public privé pour la gestion des AP, l'équipe d'évaluation recommande d'inclure également les PPP de Faya (Mr Coulibaly) et du Bougouni (MaliFolkCenter) pour avoir une vision objective de l'expérience PPP au Mali.</p>
<p>Produit 2.4 : Les communautés voisines des AP sont organisées et leurs capacités renforcées en vue de participer efficacement à la planification de la gestion des AP et respectent les règlements de conservation en vigueur pour les AP pertinentes et afin de participer aux moyens d'existence de rechange et aux activités d'écotourisme.</p>	<p>Le projet a principalement mené ces activités communautaires avec les villages des sites 1 (complexe Wongo) et site 3 (Faléa-Faraba). Le site 2 (complexe NW-MW) étant directement géré par l'amodiateur.</p> <p>Des comités villageois de surveillance des AP ont été créés par le projet. 92 membres de ces comités ont été formés à la gestion des AP.</p> <p>Des actions de formation et de promotion des AGR ont été réalisées dans les 2 sites :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 25 femmes du village de Samu (complexe du Wongo) ont été formées à la transformation de produits non forestiers et ont été équipées de petits équipements de transformation. - 30 femmes du village de Makadougou (complexe du Wongo) ont été formées en technique de maraîchage et équipées pour la transformation technique et la conservation des produits maraîchers. Un château d'eau a été réhabilité (installation des batteries) et un espace maraîcher d'un hectare a été créé. - Un programme de développement de l'éco-tourisme et une liste d'activités alternatives / de rechange ont été développés et validés. - 50 femmes des village de Forè et Niarakira ont été formées à la transformation de PFNL et à la production de savon et de bougies. Elles ont été équipées de petits appareils pour réaliser la transformation. - A Sitafeto, le projet a installé un moulin et deux ruches kenyannes. - A Nirakira, le projet a installé un moulin, deux lampadaires. Il a formé et équipé 25 femmes en techniques de transformation des PFNL. <p>Concernant l'écotourisme, bien que le document de stratégie nationale de l'écotourisme dans les AP ait été réalisé en 2014, aucune action de terrain n'a été mise en œuvre. Compte tenu du contexte d'insécurité dans le pays, l'équipe d'évaluation questionne la pertinence de maintenir un investissement dans</p>

	l'accueil de touristes, et propose au projet d'inclure une étude de marché dans la stratégie de développement de l'écotourisme (voir produit 1.5).
Effet 3 : La conservation du territoire plus large dans les zones tampons et de transition des réserves de biosphère du Sud-Ouest du Mali réduit les principales pressions sur les AP de base et la biodiversité.	
Produit 3.1 : Les corridors de migration spécifiques et quelques zones tampons et de transition (ZTT) de deux réserves de biosphère (Boucle du Baoulé et Bafing-Falémé) sont classés et gérés efficacement.	Compte tenu de l'absence de cofinancement de l'Etat et du retrait d'autres partenaires (notamment du Corps de la Paix qui devait déployer des volontaires), le projet a focalisé son action sur le Bafing-Falémé. Ainsi aucune action n'a été entreprise sur le complexe de la Boucle du Baoulé. Concernant le complexe Bafing-Falémé, la Réserve de biosphère n'a pas été créée. Il n'y a donc pas de statut juridique pour les ZTT de cette réserve. Les corridors de ce complexe ont été identifiés et matérialisés par des panneaux de signalisation.
Produit 3.2 : La gestion des principaux corridors de migration et des ZTT repose sur un exercice de zonage approfondi et participatif, ainsi que sur une planification de la gestion intégrée.	Le projet a réalisé 11 Plans Communaux d'Action Environnementale (PCAE) : 3 dans le cercle de Kita, 3 dans le cercle de Bafoulabé et 5 dans le cercle de Kéniéba. Les PCAE planifient l'ensemble des actions à prendre par la commune (mis en défens, aménagements pastoraux, reboisement, etc.). Ils s'inscrivent dans les PDESC. Les PCAE ont été réalisés entre novembre 2014 et mai 2015. Ils doivent encore être validés par le Conseil Communal, puis être financés et mis en œuvre. Le projet devra apporter un appui aux Communes pour la mobilisation des ressources nécessaires à la mise en œuvre des PCAE.
Produit 3.3 : La création d'un régime de gestion des feux de brousse pour les zones tampons et de transition (ZTT) des AP gérées selon les meilleures informations scientifiques contribue efficacement aux efforts de gestion des AP sur le terrain.	Le suivi des feux de brousse a été mis en place en lien avec le SIFOR et sur la base du système satellitaire MODIS. Le SIFOR détecte les feux de brousse et transmet l'information relative à la localisation et au nombre de feux à l'équipe projet. En revanche la superficie des feux n'est pas renseignée, ce qui ne permet pas d'évaluer efficacement leur évolution. L'envoi de ces données n'est aujourd'hui pas régulier, la communication entre le SIFOR et l'équipe projet est à améliorer afin de fluidifier l'envoi de ces données. Les 29 comités villageois de surveillance des AP (Wongo, Kouroufing, sanctuaire des chimpanzés et la ZIC de Flawa) ont été formés à la gestion des feux de brousse (un module de leur formation). Cependant, aucun système incitatif pour limiter les feux de brousse n'a été mis en place sur le terrain, si bien qu'aucune mesure de lutte n'a été effectivement prise sur le terrain.

Le tableau 8 ci-dessous présente les formations réalisées dans le cadre du projet. Plus de 162 personnes ont été formées dans le cadre du projet. Les enquêtes menées dans les villages montrent que les formations des femmes (transformation des PFNL et maraîchage) ont été utiles : elles ont commencé à produire dans les villages. Le projet a également renforcé les capacités de 192 membres CVS venant de 31 villages en organisation structurale et en notion de base en suivi écologique, en écotourisme et en aménagement d'AP.

Tableau 8. Liste des formations réalisées

N°	Type de Formation	Villages	Nombre de participants
1	Formation sur l'apiculture	Bafing-Makana, Benda, Kouroubodala, Kouroukoto, Niarakira, Saraya, Sitaféto, Tambafinia	25
2	Formation sur le maraîchage	Foré, Niarakira	80
3	Formation sur la transformation des PFNL	Makadougou	25
4	Formation en éducation environnementale	Tiliba	32

3.2.2. Analyse du projet vis-à-vis des indicateurs d'effets et d'objectifs

Le tableau ci-dessous présente une analyse de la progression vers l'atteinte des effets et des objectifs, sur la base des indicateurs proposés dans le PRODOC. Les indicateurs vont être évalués selon le code couleur suivant :

Vert= Atteint Jaune= Sur la bonne voie d'être atteint Rouge= pas sur la voie d'être atteint

Tableau 9. Matrice d'évaluation des progrès réalisés vis-à-vis de l'atteinte des indicateurs d'effet

Stratégie du Projet	Indicateur	Baseline	Cible à la fin du projet	Évaluation à mi-parcours	Notation	Justification de la notation
Objectif: Étendre la couverture du domaine des AP au Mali et améliorer l'efficacité de la gestion du SNAP	1. Augmentation de la superficie du territoire national gérée sous forme d'AP	1a. 5,6 millions d'ha 1b. 350 000 ha d'AP existants sur le papier uniquement 1c. Inexistence de la réserve transfrontalière de biosphère	1a. 5,7 millions d'ha (100 000 ha de nouvelles AP) 1b. Bonne gestion des 350 000 ha d'AP existantes et des 100 000 ha d'AP nouvelles 1c. Création de la réserve transfrontalière de biosphère		MU	<p>1a. Une AP d'une surface totale de 32 657 ha a été créée par le projet (par arrêté du 9 mai 2011). Il s'agit de la ZIC du Faragama. Ainsi, à 5 mois de la fin du projet, seul 33% de l'objectif a été atteint. A noter également que la situation locale est conflictuelle et le PAG n'a pas été réalisé. Les activités dans les RC concernent 167 699 ha, mais sont au premier stade de mise en œuvre. Aucune RC n'a été formellement créée. L'équipe d'évaluation estime qu'il est peu probable que le projet arrive à la création formelle de ces AP d'ici à la fin du projet (décembre 2015). En effet, le processus juridique de création des RC n'est pas commencé. La condition préalable est l'adoption du projet de loi sur la faune et son habitat. Or le projet de texte sera soumis en septembre 2015 au mieux, pour une adoption espérée d'ici à décembre 2015. Puis, les textes juridiques sur les 12 RC devront être soumis. Selon le projet, la classification des RC est espérée au mieux pour juin 2016.</p> <p>1b. Le projet a accompagné la gestion de 6 AP existantes sur un total de 344 149 ha : Parc National du Kouroufing (55 770 ha), Parc National du Wongo (53 499 ha), Sanctuaire des chimpanzés du Bafing (67 200 ha), ZIC de Flawa (73 940 ha), réserve de faune de Mandé Wula (39 050 ha), réserve de faune du Néma Wula et ses ZTT (54 690 ha). Les actions terrain existent mais sont encore limitées (à cause notamment de la quasi absence des cofinancements). Les PAG de NW et MW n'ont pas encore été officiellement approuvés par arrêté du MEADD .</p> <p>1c. La réserve de Biosphère transfrontalière n'est pas créée. L'équipe d'évaluation estime qu'elle ne le sera pas d'ici à la fin du projet.</p> <p>En conclusion, l'équipe d'évaluation estime que l'objectif de cet indicateur n'est pas sur la voie d'être atteint d'ici à décembre 2015 et qu'il y a un risque que les nouvelles AP soient des « AP sur papier » supplémentaires, sans réelle gestion effective sur le terrain. Ainsi l'équipe d'évaluation propose de focaliser le travail sur les 5 RC (soit un total de 69 912 ha) : Yoroya (11 800 ha), Falémé (12 280 ha), Illimalo (7 612 ha), Kouroubonda (22 440 ha), Tiguiboun (15 780 ha).</p>

	2. Amélioration des notes moyennes du METT pour les AP du Mali	Note moyenne de 17,5%.	Note moyenne de 28%.		S	<p>L'équipe projet a réalisé une évaluation du METT en avril 2013 et en avril 2014. Ces évaluations montrent une augmentation des scores. Aucune évaluation n'a été faite en 2015 malgré les demandes de l'équipe d'évaluation. Cette dernière a donc organisé une séance de travail et a obtenu les résultats suivants:</p> <p>Note moyenne = 33%.</p> <p>(1) Parc National du Kouroufing = 40 (2) Réserve de Mandé Wula = 40 (3) Réserve de Néma Wula = 40 (4) Parc National de Wongo = 42 (5) Sanctuaire des chimpanzés = 57 (6) Réserve communautaire de Yoroya = 29</p> <p>On observe un progrès relativement important des résultats du METT. En effet, comme il s'agit de création d'AP (ou de mise en gestion d'AP qui existaient sur papier uniquement avant le projet), la mise en œuvre d'activités telles que la conception des AP, leur démarcation a permis l'augmentation des scores.</p> <p>L'équipe d'évaluation note cet indicateur satisfaisant (S) compte tenu des progrès réalisés depuis le démarrage du projet.</p>
--	---	------------------------	----------------------	--	---	---

	3. Réduction de la conversion des forêts galeries et des savanes arborées en terres agricoles	N/A (pas de chiffre de référence)	Déforestation annuelle des forêts galeries (0,5%) et des savanes arborées (2%)		MU	<p>Les enquêtes terrain ont montré que les principaux facteurs de déforestation se sont aggravés: occupation croissante des AP par des champs et hameaux, exploitation forestière illégale du bois d'œuvre, collecte de bois de service accrue, augmentation des feux de brousse. La transhumance n'est toujours pas encadrée dans la zone, ce qui impacte les ressources naturelles.</p> <p>De plus, l'absence de l'autorité étatique pendant la crise a entraîné une diminution de la surveillance des agents forestiers. Certains témoignages disent même que des agents autorisent l'exploitation dans les AP. Il est nécessaire d'améliorer l'efficacité du contrôle forestier auprès des agents forestiers et d'instaurer une approche plus active de surveillance villageoise.</p> <p>En outre, la construction de la route Bamako – Dakar a facilité l'accès de ces zones aux charbonniers et aux exploitants. Un déplacement du front charbonnier vers le sud ouest est constaté.</p> <p>Le suivi écologique mis en place par le projet a analysé des images satellites de 2010 et 2014 afin de quantifier la déforestation dans la zone du projet :</p> <ul style="list-style-type: none"> - forêts galeries : -3,3% par an - savanes arborées : - 4,3% par an <p>L'équipe projet devrait acquérir prochainement de nouvelles images de 2012 et de 2015 qui permettront d'affiner cette analyse.</p> <p>L'équipe d'évaluation a noté cet indicateur MU et estime qu'il n'est pas sur la voie d'être atteint. Il est proposé que les futurs projets de gestion des AP accordent des ressources financières significatives pour les actions de terrain ayant pour objectif d'agir sur les causes de la déforestation.</p>
--	---	-----------------------------------	--	--	----	---

<p>Effet 1 : Le cadre de gouvernance national pour la gestion des AP crée un cadre propice pour l'extension et la gestion durable du SNAP.</p>	<p>4. Superficie totale des AP dans la réserve de la Boucle de Baoulé et dans la réserve du Bafing-Falémé</p>	<p>731 527 ha d'AP classées</p>	<p>Au moins 860 000 ha d'hectares d'AP</p>			<p>Cet indicateur n'est pas clair ou redondant avec l'indicateur n°1. Le PRODOC ne précise pas les chiffres de références mentionnés (le tableau 13 du PRODOC manque d'explication). Ni l'équipe d'évaluation ni aucune partie prenante du projet n'a pu expliquer ces chiffres de Baseline et de cible (ce dernier semble, en outre, différent de la cible de l'indicateur n°1). L'équipe d'évaluation propose de clarifier cet indicateur avec la formulation suivante : augmentation de la superficie totale des AP d'au moins 100 000 hectares d'ici à la fin du projet.</p> <p>En outre, le projet n'a pas mené d'activités dans la réserve de biosphère de la Boucle de Baoulé (qui représente 533 037 ha de zones de base, c'est à dire hors ZTT). Cet indicateur ne peut être clarifié par aucune partie prenante, il doit donc être revu.</p> <p>Le tableau ci-dessous montre la composition des AP (créés ou en cours) de la zone du Bafing-Falémé :</p> <table border="1" data-bbox="1238 624 2072 1201"> <thead> <tr> <th colspan="2">AP réellement concernées par le projet</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>(a) AP déjà créées avant le projet</td> <td>Superficie</td> </tr> <tr> <td>Parc National du Kouroufing</td> <td>55 770 ha</td> </tr> <tr> <td>Parc National du Wongo</td> <td>53 499 ha</td> </tr> <tr> <td>Sanctuaire des chimpanzés</td> <td>67 200 ha</td> </tr> <tr> <td>ZIC de Flawa</td> <td>73 940 ha</td> </tr> <tr> <td>Réserve de faune de MW</td> <td>39 050 ha</td> </tr> <tr> <td>Réserve de faune de NW</td> <td>54 690 ha</td> </tr> <tr> <td>Sous total (a)</td> <td>344 149 ha</td> </tr> <tr> <td>(b) AP créés par le projet</td> <td>Superficie</td> </tr> <tr> <td>ZIC de Faragama</td> <td>32 657 ha</td> </tr> <tr> <td>Sous total (a) + (b)</td> <td>376 806 ha</td> </tr> <tr> <td>(c) Réserves communautaires en cours de création</td> <td>Superficie</td> </tr> <tr> <td>5 réserves communautaires</td> <td>69 912 ha</td> </tr> <tr> <td>7 zones de biodiversité</td> <td>97 787 ha</td> </tr> <tr> <td>Sous total (c)</td> <td>167 699 ha</td> </tr> <tr> <td>TOTAL (a) + (b) + (c)</td> <td>535 505 ha</td> </tr> </tbody> </table> <p>Ainsi la zone du Bafing-Balémé est composée de 376 806 ha d'AP créées, et de 167 699 ha d'AP en cours de création (mais aux premiers stades : voir commentaires de l'indicateur n°1).</p> <p>La réserve de biosphère de la Boucle du Baoulé comprenant 533 037 ha d'AP de base, les 2 zones (Boucle du Baoulé et Bafing-Falémé) comprennent 909 843 ha d'AP de base créées.</p> <p>Le projet n'a pas avancé le dossier de création de réserve de biosphère et l'équipe d'évaluation juge qu'elle ne sera pas créée d'ici à la fin du projet. Compte tenu des imprécisions de cet indicateur, l'équipe d'évaluation ne peut pas lui attribuer de note.</p>	AP réellement concernées par le projet		(a) AP déjà créées avant le projet	Superficie	Parc National du Kouroufing	55 770 ha	Parc National du Wongo	53 499 ha	Sanctuaire des chimpanzés	67 200 ha	ZIC de Flawa	73 940 ha	Réserve de faune de MW	39 050 ha	Réserve de faune de NW	54 690 ha	Sous total (a)	344 149 ha	(b) AP créés par le projet	Superficie	ZIC de Faragama	32 657 ha	Sous total (a) + (b)	376 806 ha	(c) Réserves communautaires en cours de création	Superficie	5 réserves communautaires	69 912 ha	7 zones de biodiversité	97 787 ha	Sous total (c)	167 699 ha	TOTAL (a) + (b) + (c)	535 505 ha
AP réellement concernées par le projet																																								
(a) AP déjà créées avant le projet	Superficie																																							
Parc National du Kouroufing	55 770 ha																																							
Parc National du Wongo	53 499 ha																																							
Sanctuaire des chimpanzés	67 200 ha																																							
ZIC de Flawa	73 940 ha																																							
Réserve de faune de MW	39 050 ha																																							
Réserve de faune de NW	54 690 ha																																							
Sous total (a)	344 149 ha																																							
(b) AP créés par le projet	Superficie																																							
ZIC de Faragama	32 657 ha																																							
Sous total (a) + (b)	376 806 ha																																							
(c) Réserves communautaires en cours de création	Superficie																																							
5 réserves communautaires	69 912 ha																																							
7 zones de biodiversité	97 787 ha																																							
Sous total (c)	167 699 ha																																							
TOTAL (a) + (b) + (c)	535 505 ha																																							

Rapport d'évalua

cours du projet

ERSAP PIMS 3926

32

Amélioration des scores de l'UNDP's Capacity Development Scorecard.	10/30 (32%) Institutionnel 11/45 (27%) Individuel 7/21 (33%) (Moyenne générale 29%)	18/30 (57%) Institutionnel 24/45 (51%) Individuel 10/21 (46%) (Moyenne générale 54%)		<p>impliqués dans la gestion des AP. Il a été appliqué en 2009 lors de la formulation du projet. Il prend en compte le niveau systémique (le système d'AP), le niveau institutionnel (entités impliquées), et le niveau individuel. Lors de la mission terrain du MTR, le CDS a été appliqué afin de mesurer l'évolution dans le développement des capacités depuis le lancement du projet.</p> <p>Les résultats obtenus à l'évaluation de mi-parcours sont :</p> <p>Systémique 12/30 (42%) Institutionnel 13/45 (34%) Individuel 9/21 (44%) (Moyenne générale 35%)</p> <p>Les capacités matérielles, techniques et humaines pour la gestion des AP sont faibles et n'ont que légèrement augmentées au cours du projet. Cela peut certes s'expliquer par la grave crise qu'a traversé le Mali : les institutions ont été largement affaiblies et l'Etat a supprimé ses financements pour le système d'AP (notamment la majorité de ses cofinancements du projet). Cependant, le pays aurait pu bénéficier de compétences internationales prévues dans le projet, mais l'équipe projet n'a pas mobilisé cette expertise. Par exemple, face aux situations d'occupations des AP, la capitalisation des autres pays de l'Afrique de l'Ouest aurait pu aider l'équipe projet à prévenir et régler les conflits par médiation. Un voyage d'étude a été réalisé au Sénégal mais n'a pas suffi à trouver des solutions. Un retour d'expérience du cas de la Côte d'Ivoire, avec par exemple le projet CORENA (qui a réalisé une étude complète sur l'occupation des AP), pourrait apporter d'autres pistes de solutions à la question d'occupation des AP.</p> <p>Sur le terrain, le réseau de présence des agents forestiers dans le Bafing a été légèrement réhabilité, mais insuffisamment par rapport aux besoins. Les agents ont par ailleurs besoin de motivation (et de formation) pour réaliser leurs missions. Le projet a bien réalisé des formations, mais 60% des agents formés ont ensuite été mutés à d'autres postes. Cette situation ne permet pas de pérenniser les acquis. Si les besoins matériels sont nécessaires, ils ne sont pas suffisants. Les enquêtes de terrain ont montré que la surveillance n'est pas effective, même si le projet a apporté 18 motos pour faciliter la surveillance des AP par les agents. Aucune infraction n'a été déclarée alors que les images satellites montrent une très forte recrudescence des infractions (exploitation illégale des bois, défrichage, etc.).</p> <p>La pérennisation financière du SNAP est un enjeu majeur, et l'équipe projet n'a pas les compétences pour réaliser cette mobilisation de financements (ce qui devait être un des rôles du CTP). L'étude réalisée sur la stratégie de financement des AP n'est pas de qualité suffisante. Il est recommandé d'élaborer un véritable Business Plan des AP et une stratégie de pérennisation financière pragmatique d'ici la fin du projet.</p> <p>L'équipe d'évaluation juge que le niveau de sensibilisation actuel des cadres et techniciens, des décideurs régionaux et locaux, des communautés et des autres parties prenantes au niveau local est n'est pas suffisant pour une gestion effective des AP au Mali. Il est indispensable de prévoir un important programme de renforcement des capacités et que le prochain projet (ERSAP II) accepte l'idée de bénéficier qu'expertises internationales afin de renforcer ses capacités.</p>
---	--	---	--	--

Rapport d'évaluation

mi-parcours du projet ERSAP, PIMS#3926

	6. Amélioration des scores de l'UNDP's Financial Sustainability Scorecard.	Score total pour le SNAP = 14 sur 197 (soit 7%) Composante 1 : 7/79 (9%) Composante 2 : 4/61 (7%) Composante 3 : 3/57 (5%) Total : 14/197 (7%)	Un score supérieur ou égal à 22%.		MU	<p>Le FSC permet de mesurer la durabilité financière de la gestion des AP. Il a été appliqué en 2009 au Système National des Aires Protégées (SNAP) lors de la formulation du projet (en même temps que le METT). Il a été révisé en 2013. L'équipe projet a connu d'importantes difficultés à obtenir les données financières. Elle a tendance à surévaluer les scores.</p> <p>Les résultats obtenus à l'évaluation de mi-parcours sont un score total de 27 sur 197, soit 14%.</p> <p>Composante 1 : 14/75 (18%) Composante 2 : 4/61 (7%) Composante 3 : 9/57 (16%) Total : 27/197 (14%)</p> <p>L'évaluation montre une amélioration globale du FSC, mais encore largement en dessous des objectifs fixés. La loi sur la faune et son habitat n'est pas encore adoptée, ce qui limite les scores de la composante 1.</p> <p>Compte tenu de la mauvaise qualité de la stratégie de financement (produit 1.5) qui n'est pas accompagnée de BP, l'équipe d'évaluation propose d'améliorer cette stratégie afin d'arriver à un document de qualité d'ici à la fin du projet.</p>
Effet 2: Les modèles de gestion dans les trois unités d'AP pilotes génèrent des exemples reproductibles	7. Amélioration de la notation METT	(1) PN du Kouroufing = 17 (2) PN de Wongo = 18 (3) Sanctuaire des chimpanzés = 18 (4) Réserve de MW = 18 (5) Réserve de NW = 18 (6) Réserve de Yoroya = 13	(1) PN du Kouroufing = 22 (2) PN de Wongo = 23 (3) Sanct. des chimpanzés = 23 (4) Réserve de MW = 23 (5) Réserve de NW = 23 (6) Réserve de Yoroya = 17		S	<p>Voir commentaire de l'indicateur n°2 (redondance des indicateurs).</p> <p>Les résultats suivants ont été obtenus lors de l'évaluation à mis parcours:</p> <p>(1) Parc National du Kouroufing = 40 (2) Réserve de Mandé Wula = 40 (3) Réserve de Néma Wula = 40 (4) Parc National de Wongo = 42 (5) Sanctuaire des chimpanzés = 57 (6) Réserve communautaire de Yoroya = 29</p> <p>Le complexe Wongo présente des progrès importants. Ces AP sont passées d'un statut théorique (existantes sur le papier) à un statut de mise en gestion effective. Ainsi les scores ont augmentés de manières significatives.</p> <p>Le complexe Galé-Limakollé existe légalement (et ai doté d'un PAG même si ce dernier n'est pas encore validé) mais est confronté à un important problème d'occupation par les populations.</p> <p>De plus, les réserves communautaires ne sont qu'aux premiers stades de leur création : le processus juridique doit absolument être abouti d'ici à la fin du projet.</p> <p>L'équipe d'évaluation note cet indicateur satisfaisant (S) compte tenu des progrès réalisés depuis le démarrage du projet.</p>

	8. Existence des outils de gestion	8a. Aucun PAG 8b. Aucun personnel pour les AP	8a. Les PAG sont disponibles 8b. Le gestionnaire et le personnel sont en place et formés.		S	<p>8a. Les 4 PAG du complexe Wongo ont été réalisés : PN de Kouroufing, PN du Wongo, ZIC de Flawa, Sanctuaire des Chimpanzés. Les PAG de NW et MW ont été réalisés mais n'ont pas encore été officiellement validés. Le PAG de la ZIC du Faragama n'a pas été réalisé.</p> <p>8b. Du personnel a été recruté et mis en place au niveau du complexe Wongo. Bien qu'encore en nombre insuffisant, il s'agit là d'un progrès significatif comparé à la situation avant projet. Ils ont été équipés de motos. Des infrastructures ont été restaurées : un poste forestier à Niarakira a été restauré et un autre est en construction à Kourokoto. En conclusion, l'équipe d'évaluation juge cet indicateur satisfaisant (S) compte tenu des progrès réalisés.</p>
	9. Génération de revenus accrus	Aucune activité d'écotourisme	Trois sites d'écotourisme génèrent des revenus et des emplois		MS	<p>Si les populations ont été bien impliquées dans le cadre du projet, la majorité des villageois enquêtés disent voir les AP comme des contraintes et non comme une opportunité (notamment de génération de revenus). Les activités alternatives initiées par le projet devront être intensifiées afin d'avoir un impact significatif sur les populations riveraines des AP. L'équipe projet n'a pas pu fournir d'études socio-économiques quantifiant les revenus générés par les bénéficiaires du projet. De plus, compte tenu de l'instabilité du pays (qui impacte fortement le tourisme) et des ressources très limitées (absence des cofinancements prévus), l'équipe d'évaluation alerte sur le fait que l'investissement dans de l'accueil écotouristique peut être très risqué. Il est demandé à l'équipe projet de mener une réflexion dans ce sens et de revoir cet objectif le cas échéant.</p> <p>En conclusion, l'équipe d'évaluation estime que l'objectif de cet indicateur ne sera pas atteint d'ici à décembre 2015. Elle recommande de revoir l'objectif initialement prévu de créer 3 sites d'écotourismes pour se limiter à 1 seul site pilote (voire aucun selon les résultats de la réflexion menée) et de renforcer les activités alternatives avec les populations riveraines des AP (notamment en développant des partenariats avec les projets de la zone).</p>

<p>Effet 3 : La conservation dans les ZTT des réserves de biosphère du Sud-Ouest du Mali réduira les principales pressions sur les AP de base et la biodiversité</p>	<p>10. Situation quantifiable du couvert végétal dans les ZTT de la biosphère du Bafing-Falémé</p>	<p>10a. Aucune carte exacte de l'utilisation des terres</p> <p>10b. Aucun découpage en zones marquées</p> <p>10c. Aucun statut juridique clair pour les ZTT des réserves de biosphère</p>	<p>10a. Les photographies et images sont traitées dans le SIG</p> <p>10b. Les ZTT sont clairement marquées au sol (observation directe).</p> <p>10c. Le statut juridique est clarifié</p>		<p>MS</p>	<p>Le projet a obtenu et analysé des images satellites de 2010 et 2014 de la zone Bafing-Falémé. Le suivi écologique, mis en place par le projet, a ainsi pu mettre en évidence les très fortes dégradations du couvert végétal dans la zone au cours des 4 dernières années (voir commentaire indicateur n°3). Les principales pressions sur les AP et leur biodiversité n'ont pas été réduites. Les images de 2012 et 2015 (qui seront prochainement en la possession de l'équipe projet) préciseront cette analyse.</p> <p>Des Plans Communaux d'Action Environnementale (Pcae) ont été réalisés pour 11 communes (3 dans le cercle de Kita, 3 dans le cercle de Bafoulabé et 5 dans le cercle de Kéniéba). Pour que ces Pcae soient maintenant mis en œuvre, les conseils communaux doivent être accompagnés par le projet pour obtenir des financements, développer des partenariats et assurer leur mise en œuvre.</p> <p>Des plaques d'identification ont été posées dans les corridors de migration de la zone Bafing-Falémé. Cependant les actions de sensibilisation (à quoi sert une ZTT ?) et de formation (notamment aux feux de brousse) n'ont pas encore atteint des résultats durables. Il s'agit d'intensifier l'accompagnement des populations.</p> <p>Le projet de code de gestion de la faune et de son habitat inclut une clarification du statut des ZTT au Mali. Cependant cette loi n'a pas encore été approuvée (voir tableau n°4). Les ZTT de la zone du Bafing-Falémé ne sont donc pas créées. L'équipe d'évaluation recommande de mettre en œuvre un véritable lobbying proactif afin d'accélérer ce processus juridique.</p> <p>Les enquêtes de terrain ont montré que les populations sont embrouillées avec les classifications des AP et ne comprennent pas les différences entre chacune d'elles. Les villageois ne connaissent pas bien les limites et la fonction des ZTT. L'équipe d'évaluation à mi-parcours insiste à nouveau sur l'importance de mener à bien les actions de sensibilisation : la conservation ne peut pas se faire sans les populations !</p> <p>Ainsi, l'équipe projet note cet indicateur modérément satisfaisant (MS) et recommande de (i) réaliser un lobbying efficace pour la loi sur la faune et son habitat et les différents arrêtés, (ii) de réaliser un réel accompagnement des populations (dont sensibilisation), (iii) de réduire les objectifs de réalisation effective des ZTT pour ce projet (ces actions pourront être poursuivies dans un futur projet, mais il est important que ERSAP se focalise et achèvent les activités prioritaires).</p>
---	--	---	---	--	-----------	---

	11. Stabilisation du nombre et de la distribution des espèces de faune	N/A	Elan de Derby : 0,01 indiv/km2 Antilope rouanne : 0,47 indiv/km2 Buffle : 0,12 indiv/km2 Hippopotame – inconnu Lion – inconnu Chimpanzés – entre 1800 et 3500 indiv au Mali.		MS	<p>Dans le but de mesurer la préservation de la biodiversité dans les ZTT du Sud-Ouest du Mali, six indicateurs étaient proposés dans le PRODOC : (i) Elan de Derby, (ii) Antilope rouanne, (iii) Buffle, (iv) Hippopotame, (v) Lion, (vi) Chimpanzés. Cet indicateur est trop complexe compte tenu de la réalité du projet, et les chiffres de références ne sont pas tous spécifiés ou peu fiables. Ce point aurait dû être soulevé lors de l'atelier de démarrage du projet en 2012.</p> <p>Deux inventaires ont été réalisés dans le complexe du Wongo (2013 et 2014) et un inventaire a été réalisé dans le complexe Galé - Limakollé.</p> <p>Une équipe de chercheurs allemands est dans le PN du Kouroufing. L'équipe a observé : 1 Léopard, 14 chimpanzés, Babouins, Caracal, Daman, Genette, Mangouste, Panthère, Phacochère sur les premiers enregistrements visionnés. L'équipe d'évaluation recommande d'établir un protocole de partenariat avec l'équipe de chercheurs, et de lui proposer une assistance pour rédiger les TDR d'un stage ayant comme objectif le dénombrement d'une espèce emblématique dans le complexe Wongo. Ce stage devrait débuter en septembre avec le début de la période universitaire (stage de Master).</p> <p>L'équipe d'évaluation recommande de partir de l'analyse des inventaires faunique et forestier afin de déterminer un proxi (ou deux maximum) permettant de montrer l'évolution de la pression sur la biodiversité.</p>
--	--	-----	---	--	----	--

3.3. Mise en œuvre du projet

Cette partie présente les résultats de l'analyse de l'efficacité de la mise en œuvre du projet menée par l'équipe d'évaluation. Il s'agit d'évaluer les principales questions suivantes :

- Les structures de gestion du projet et les plans de travail annuels contribuent-ils à une mise en œuvre effective et efficiente du projet ?
- Des partenariats appropriés sont-ils en place et fonctionnels ?
- Des mécanismes de suivi-évaluation du projet ont-ils été mis en place ?

3.3.1. Montage institutionnel et gestion adaptative du projet

La mise en œuvre du projet suit la modalité d'exécution nationale NEX. Après le 1^{er} versement du PNUD au projet, cette modalité a changé à cause de la crise : la gestion du projet est passée en paiement direct. Tout décaissement et tout processus de passation des marchés a été effectué par le PNUD. Cette modalité a eu pour conséquence la poursuite de la mise en œuvre du projet malgré l'instabilité institutionnelle du pays.

Le tableau 10 montre un délai moyen de 1,5 mois entre la date de demande des fonds et la date de décaissement des fonds par le PNUD.

Tableau 10. Délai entre demande par l'équipe projet et décaissement des fonds par le PNUD

Date de la demande de fonds	Date de décaissement des fonds	Délai (en jours)
20/11/2011	08/03/2012	100
22/04/2014	09/07/2014	70
04/11/2014	20/11/2014	16
06/02/2015	23/02/2015	17
20/05/2015	01/06/2015	10
Moyenne		42

Le PNUD, en tant qu'agence de mise en œuvre des fonds du FEM, est responsable devant le FEM de la bonne mise en œuvre du projet. Il a pour mandat la gestion des fonds, l'appui stratégique, technique et administratif. Son rôle inclut un appui aux équipes de projet dans l'organisation pratique des réunions et ateliers et dans les acquisitions et le recrutement du personnel. Il doit également servir de relais pour les transactions financières du projet. Le bureau régional du PNUD/FEM est chargé du suivi du projet, et s'assure que le projet satisfait aux principes de surcoût tout en réalisant des bénéfices environnementaux mondiaux.

Si le PNUD a globalement joué son rôle, l'accompagnement technique et politique du PNUD aurait pu être plus proactif notamment pour le lobbying politique (retard dans la création de l'ONGAP et approbation des lois) et le recrutement de l'assistance internationale qui a largement manqué au projet. L'équipe d'évaluation juge donc la qualité de la mise en œuvre par le PNUD comme Moyennement Satisfaisante (MS).

A moins de 6 mois de l'échéance prévue du projet, il est fortement recommandé de mettre toutes les mesures possibles en œuvre au sein du PNUD pour assister l'équipe projet dans le travail de plaidoyer d'approbation des textes juridiques.

3.3.2. Planification du travail

Un Plan de Travail Annuel (PTA) a été élaboré chaque année depuis le démarrage du Projet, soit en 2012, 2013, 2014 et 2015. Ces PTA sont bien détaillés et présentent pour chaque effet et produit attendu, les activités programmées pour l'année, la responsabilité de la mise en œuvre, le budget planifié, le calendrier visé, et les cibles annuelles pour chaque activité. Les PTA ont été

soumis et approuvés chaque année (lors de la réunion du comité de pilotage) depuis le démarrage du projet. Si le délai de soumission est correct (décembre), le temps de validation observé chaque année est souvent trop long.

L'équipe d'évaluation juge la qualité des PTA suffisamment bonne pour permettre une planification détaillée et précise des activités à entreprendre durant chaque année de mise en œuvre. Elle juge également que les activités annuelles définies dans ces PTA sont pertinentes pour contribuer à l'atteinte des produits et des effets attendus pour ce Projet.

En revanche, les PTA 2012 et 2013 prévoient dans ses activités de faire des déguerpissements de population (voir point 2.1.3 en 2013 et point 2.1.4 en 2014). L'équipe d'évaluation rappelle que les opérations de déguerpissements ne sont pas soutenues par le FEM et le PNUD. Aucune ressource ne doit être dédiée à ce type d'activité. Des actions de médiation doivent être menées.

3.3.3. Financement et co-financement

Exécution financière

Le tableau 11 ci-dessous présente l'exécution financière du projet depuis son démarrage effectif en 2012, en distinguant les décaissements effectués sur fonds FEM des décaissements effectués sur fonds PNUD.

Le niveau de consommation cumulé Fonds FEM et Fonds PNUD au 22 juin 2015 est de 1 963 460,83 USD, soit 87% du budget total disponible pour ce projet.

Tableau 11. Exécution financière du projet au 22 juin 2015 en USD

Composantes	Budget prévu	Montant exécuté	% exécuté	Solde disponible
Effet 1 – Cadre de gouvernance pour la gestion et l'extension des AP	386 000	377 319,43	98%	8 680,57
Effet 2 – Modèles de gestions pilotes	966 000	682 293,95	71%	283 706,05
Effet 3 – Conservation des zones ZTT	521 000	341 211,52	65%	179 788,48
Gestion de projet	395 000	562 635,93	142%	167 635,93
TOTAL	2 268 000	1 963 460,83	87%	304 539,17

Le tableau montre que le niveau d'exécution financière est élevé, avec quasiment toutes les ressources consommées pour la composante 1 (alors que les résultats ne sont pas encore atteints). La consommation budgétaire de la composante « gestion de projet » dépasse le budget prévu, en raison de l'achat de matériel informatique pour les cantonnements et la DREF de Kayes, la sous-évaluation du salaire du coordinateur, des frais de DSA, et la non prise en compte de la tenue des comités de pilotage.

La date de clôture du projet est prévue pour le 31 décembre 2015. Comme mentionné plus haut, le démarrage du projet a connu certains délais, notamment dans la mise en place des équipes de gestion du projet. Le coup d'état du 21 mars 2012 qui a paralysé le fonctionnement des institutions nationales et suspendu les activités de nombreux bailleurs de fonds pendant plusieurs mois a également sérieusement ralenti le projet au cours de l'année 2012 et des années suivantes. Un nombre assez important d'activités reste à mettre en œuvre avant la clôture du projet pour permettre d'atteindre les produits et effets attendus, notamment au niveau de la première composante (approbation de la loi gestion de la faune et de son habitat, approbation de la création des RC) et de la troisième composante.

L'équipe d'évaluation estime qu'il y a un risque très important que les activités prévues dans le PRODOC ne soient pas réalisées d'ici le 31 décembre 2015. Le risque provient principalement de la lenteur administrative pour finaliser la création légale des AP. Ainsi, un rétroplanning réaliste doit être élaboré par le Coordinateur du projet suite à la mission d'évaluation. L'équipe d'évaluation juge nécessaire de reporter la date de clôture du projet, sans coût additionnel (*no-cost extension*), au 30 juin 2016. Bien que le taux d'exécution financière soit élevé (87%), la

prolongation du projet pourra se financer avec les fonds de l'Etat du Mali : 69 000 USD sont prévus au budget national pour le 2^{ème} semestre 2015, et 132 000 USD sont programmés pour 2016. L'argument principal réside dans la nécessité de valider les textes juridiques avant la fin du projet.

Analyse coût-efficacité

Le niveau de mise en œuvre des activités et d'atteinte des produits est présenté dans le tableau 7. Le tableau 9 montre le niveau des indicateurs de suivi. Sur la base des niveaux d'exécution financière par effet attendu, l'équipe d'évaluation juge que le niveau de réalisation des produits attendus est modérément satisfaisant (MS) par rapport aux ressources financières qui ont été investies. L'absence de mobilisation de co-financements et la crise ont affectés la mise en œuvre du projet. Globalement, le niveau de réalisations est modérément satisfaisant (MS) : de nombreuses activités demandent encore à être finalisées pour réellement concrétiser les produits et ainsi atteindre les effets escomptés.

L'équipe d'évaluation estime que l'utilisation des ressources financières a été relativement peu efficace par rapport aux différentes activités qui ont été appuyées et au niveau de mise en œuvre des produits attendus. De meilleurs résultats auraient pu être atteints avec les ressources mobilisées. Par exemple, la stratégie de financement financée par le projet n'est pas de bonne qualité malgré le budget dépensé par le projet pour sa réalisation.

Cofinancements

Le tableau 12 ci-dessous présente le niveau de mobilisation des cofinancements. Il a été élaboré sur la base des lettres de cofinancement reçues par le projet et incluses dans le PRODOC.

Le tableau montre qu'une très faible part des cofinancements prévus a pu réellement être mobilisée. Le niveau de mobilisation au 30 juin 2015 est estimé à 11,7%.

Tableau 12. Niveau de mobilisation des cofinancements

Nom du Co-financier	Type de co-financement	Montant confirmé dans le CEO endorsement (US\$)	Montant mobilisé au 31 décembre 2014 (US\$)	% de mobilisation du co-financement
UICN-BRAO		276 000	0	0%
Corps de la Paix		1 250 000	0	0%
Synergie Environnement		1 033 000	??	??
CA- RBT		50 000	0	0%
COBA		150 000	0	0%
OPNBB		4 150 631	0	0%
MFOA		600 000	0	0%
PNUD		500 000	544 867	109%
Gouvernement	espèce	950 000	299 610	32%
	nature	650 000	235 000	36%
TOTAL		9 249 631	1 079 477	11,7%

Même si la crise explique la faible performance au niveau de la concrétisation des cofinancements prévus dans le PRODOC. Par exemple, le déploiement des volontaires du Corps de la Paix dans la zone du projet était un élément majeur de la réussite du projet. En effet, les *Peace Corps* devaient assurer l'animation dans les villages et contribuer aux actions de développement des populations riveraines des AP. Or, le Corps de la Paix a quitté le pays avec la guerre au Mali. Ainsi le projet a été privé de ces ressources humaines. L'équipe d'évaluation estime qu'il aurait été possible pour l'équipe projet de proposer des solutions alternatives : recrutement de volontaires nationaux, de stagiaires de longue durée, de volontaires des Nations Unies, etc. Il est regrettable que l'équipe projet n'ait pas été proactive dans la mobilisation de nouveaux cofinancements.

3.3.4. Suivi et évaluation au niveau du projet et reporting

Le suivi évaluation du projet n'est que modérément satisfaisant. Des indicateurs de suivi-évaluation ont été identifiés dans le PRODOC. La pertinence de certains indicateurs a été remise en question par l'équipe d'évaluation dans le chapitre 3.1. Cependant, l'équipe projet aurait dû clarifier certaines incompréhensions au moment de l'atelier de lancement du projet, et, le cas échéant, proposer de nouveaux indicateurs. Ce manque de proactivité a pénalisé le projet, dont l'ambition aurait pu être revue à la baisse dès 2012. La synergie avec le SIFOR n'a été que tardive et reste limitée par rapport aux besoins de l'unité de suivi-évaluation du projet.

Le projet utilise le manuel NEX contenant des informations détaillées sur l'évaluation et le suivi. Cependant, il n'existe pas de manuel spécifique de procédure d'évaluation et de suivi au-delà des outils développés par le PNUD.

Comme mentionné précédemment, l'équipe de gestion de projet aurait dû être renforcée par un Conseiller Technique Principal (CTP) à mi-temps. Cette assistance internationale était indispensable compte tenu des capacités nationales et aurait pu aider sur de nombreuses réalisations.

L'équipe de projet effectue un reporting trimestriel et annuel systématique. Ces rapports ne sont pas suffisamment détaillés. Les PIR ont été réalisés en 2012, 2013 et 2014.

3.3.5. Engagement des parties prenantes

Les parties prenantes interviewées lors de la mission d'évaluation à mi-parcours ont signalé qu'elles n'ont été engagées que très tardivement dans le projet (début / courant 2014). Par exemple, l'ONG Synergie Environnement n'a été sollicité que début 2014, soit moins de 2 ans avant la fin du projet.

Le comité de pilotage s'est réuni qu'une seule fois par an, alors que le PRODOC recommande une rencontre au mois tous les 6 mois. Quatre réunions ont été organisées aux dates suivantes : 12/04/2012, 26/03/2013, 14/03/2014 et 19/03/2015. Il a joué son rôle de validation des PTA et de validation des résultats du projet. Le Comité de Pilotage regroupe des représentants de ces institutions: Le Directeur National des Eaux et Forêts ou son représentant, Le Représentant de la Direction Nationale de la Planification du Développement, Le Représentant de la Direction de la Coopération Multilatérale, Le Représentant de la Direction Nationale de l'Assainissement et du Contrôle des Pollutions et des Nuisances, Le Représentant du Ministère des Mines, Le Représentant de la Direction générale des Collectivités Territoriales, Le Directeur de l'OPNBB, Le Gouverneur de la Région de Kayes, Le Directeur Régional des Eaux et Forêts de Kayes, Le Directeur Régional des Arts et de la Culture de Kayes, Le Directeur Régional de l'OMATHO de Kayes, Le Directeur Régional de l'Agriculture de Kayes, Le Directeur Régional des Industries et Productions Animales de Kayes, Le Directeur Régional de l'hydraulique de Kayes, Le Président de l'Assemblée Régionale de Kayes, Le Président de la Chambre Régionale d'Agriculture de Kayes, Le Préfet du Cercle de Bafoulabé, Le préfet du Cercle de Kéniéba, Le Préfet du Cercle de Kita, Le président du Conseil de cercle de Bafoulabé, Le président du Conseil de cercle de Kéniéba, Le Président du Conseil de cercle de Kita, Le Président de Chambre d'Agriculture de Bafoulabé, Le Président de la Chambre d'Agriculture de Kéniéba, Le Président de Chambre d'Agriculture de Kita, Le Représentant de la SOGEM, Deux Représentants des Sociétés Minières de Faléa-Faraba, Le Maire de la Commune Rurale de Bamafélé, Le Maire de la Commune Rurale de Koundian, Le Maire de la Commune Rurale de Diokély, Le Maire de la Commune Rurale de Kouroukoto, Le Maire de la Commune Rurale de Faléa, Le Maire de la Commune Rurale de Baye, Le Maire de la Commune Rurale de Faraba, Le Maire de la Commune Rurale de Sagalo, Le Maire de la Commune Rurale de Gadougou I, Le Maire de la Commune Rurale de Gadougou II, Le Maire de la Commune Rurale de Koulou, Le Représentant

du PNUD, Le Représentant du FEM, Le Représentant du Corps de la Paix, Le Représentant de Synergie Environnement, Le Représentant du PACINDHA, Le Point Focal du FEM à l’AEDD.

Le comité de pilotage s’est réuni trois fois dans la zone du projet (2 fois à Kita et 1 fois à Kiéniéba), et une fois à Bamako. Cette alternance est une très bonne pratique pour que les parties prenantes s’approprient le projet.

Les comptes-rendus (CR) des CP devraient être davantage détaillés. Par exemple, dans le CR du CP n°2, les participants, l’ordre du jour, les recommandations et les discours d’ouverture sont présentés. En revanche les discussions techniques concernant l’ordre du jour ne sont pas résumées et auraient pourtant une réelle valeur ajoutée. L’évaluation suggère d’ajouter ce degré de détail au futurs CR.

3.3.6. Communication

Le Projet a financé la création d’un site internet sur les AP. En juin et juillet 2015 le site ne fonctionnait pas, il a été réactivé depuis le 04 août 2015. Des frais de maintenance du site sont à payer mensuellement au niveau de l’AGETIC. Le consultant qui a créé le site internet n’a pas donné cette information au niveau du projet. Ainsi après une période d’impayé, l’AGETIC a désactivé le site. La situation a été régularisée depuis août. Aussi, l’équipe d’évaluation n’a pas pu apprécier la stratégie de communication des AP car ce rapport n’a pas été fourni à l’équipe.

Le projet a mis en place des activités de sensibilisation au niveau des communautés : formations (voir tableau 8), ateliers de discussions et sensibilisations, installation de plaques d’identification dans les villages, etc. Les enquêtes réalisées montrent que ces actions ont été bien réalisées mais ont, aujourd’hui, une efficacité relativement limitée. En effet, ces actions ont été menées que récemment et doivent être renouvelées dans le temps pour avoir un véritable impact. Pour assurer la pérennité de la sensibilisation sur le long terme, des Bandes Dessinées (ou autres outils matériels) sur les bénéfices des AP et des forêts pourraient être réalisées par le projet. Ces outils resteraient dans les villages et pourraient être utilisés par les collaborateurs du projet.

Conclusions – Recommandations :

Le Projet a connu plusieurs délais dans le démarrage de ses activités. Si certaines raisons lui sont extérieures (instabilité politique), d’autres sont de la responsabilité du PNUD et de la DNEF (entité d’exécution).

Compte tenu du risque que le projet ne puisse pas mener à terme le processus légal de création des AP, l’équipe d’évaluation propose de reporter la date de clôture du projet, sans coût additionnel (*no-cost extension*), au 30 juin 2016.

Compte tenu de l’analyse de ce chapitre, l’équipe d’évaluation juge que **la mise en œuvre du projet est modérément satisfaisante (MS)**.

3.4. Durabilité du projet

Cette partie présente les résultats de l'analyse des impacts et de la durabilité du projet menée par l'équipe d'évaluation. Il s'agit d'évaluer les principales questions suivantes :

- Le projet permet-il d'améliorer les capacités des bénéficiaires ?
- Quelle est la probabilité que les activités et les effets atteints par le projet perdurent après la fin de sa mise en œuvre ?
- Quels sont les risques financiers, institutionnels, socio-économiques et environnementaux qui pourraient affecter la durabilité du projet ?

Les bénéfices générés par ce projet jusqu'à présent concernent principalement les efforts de sensibilisation, et de formation. Les bénéfices sont néanmoins limités comparés aux besoins de terrain. En effet les communautés ressentent les AP comme très contraignantes et restrictives. Elles n'ont pas encore perçues leurs intérêts dans la conservation des AP. Le projet doit donc accélérer les partenariats pour renforcer l'accompagnement des communautés dans leur développement durable à la périphérie du complexe Wongo.

Le développement de l'écotourisme doit néanmoins faire l'objet d'une analyse à 360° par le Projet pour répondre à la question suivante : Est-ce que l'écotourisme est stratégique pour apporter une alternative aux villageois compte tenu des conditions actuelles dans le pays ? Il s'agira d'étudier les opportunités de marchés (nombre de touristes nationaux / internationaux) ; Un focus sur les potentialités du marché national devrait être réalisé (les sources de motivations des touristes nationaux devraient être étudiées, par exemple, l'artisanat, les savoirs faire locaux, les chutes d'eau, la faune et la flore). Il s'agira également d'évaluer la rentabilité des installations. Cette réflexion, peu présente dans la stratégie de développement de l'écotourisme, est à renforcer avant d'investir dans les structures d'accueil. Les aspects socio-économiques des communautés seront bien sûr également à prendre en compte. Cette analyse devra permettre au Projet de se positionner sur cette question.

Le risque lié à l'occupation des AP par les populations (champs, hameaux) est majeur pour le complexe Galé - Limakollé, et le projet devra absolument mettre en place une solution de médiation. Le conflit lié au foncier était prévisible (zone Sud-Ouest du pays, où la pression foncière est importante) et aurait dû être traité plus tôt. L'assistance internationale prévue initialement par le Projet aurait également aidé à imaginer des solutions et trancher ces questions. En aucun cas, les ressources du FEM ne peuvent être utilisées pour financer les opérations de déguerpissement (voir PTA 2012 et 2013). L'équipe d'évaluation recommande de mener une consultation internationale en bénéficiant des expériences de la sous-région, telle que celle du projet CORENA en Côte d'Ivoire qui a visé à solutionner de fortes implantations des populations locales dans les AP.

Le risque lié à l'exploitation des mines dans et à proximité des AP est toujours présent et ne doit pas être mis de côté par le Projet. L'annulation des permis dans le complexe Wongo a écarté temporairement cette question qui devait être traitée dans le cadre du projet. Le Projet doit en profiter pour réellement établir une collaboration effective avec le Ministère des Mines et mener une réflexion approfondie sur la question de l'exploitation des mines, en allant plus loin que les mesures de compensation. Comment être proactif sur la question des mines ? Comment établir une gestion anticipative ? Quels sont les principes et conditions précises d'une exploitation positive des mines ?

Le facteur financier joue un risque important pour la durabilité du projet. En effet, une fois les Aires Protégées créées, il s'agit de les gérer réellement. Sinon le risque est de retomber sur des « AP sur le papier » bien décrites dans le PRODOC. Les ressources financières pour la mise en œuvre ont été largement réduites à cause de la crise qu'a traversée le pays. Aucune recherche de financement complémentaire n'a été réalisée par le Projet. Il y a besoin d'améliorer le travail sur la pérennisation financière. La qualité du document de stratégie financière n'est pas satisfaisante.

Ces activités n'ont pas été abouties par le projet. Le projet doit maintenant être pragmatique sur cette question : quels nouveaux financements peuvent-ils être mobilisés pour la gestion des AP ? Quels mécanismes mettre en place ?

D'un point de vue institutionnel, le projet est soutenu par le gouvernement qui a confirmé ses priorités nationales et ses engagements internationaux dans le sens. Le renforcement des AP reste prioritaire à l'avenir.

Cependant, comme le processus légal de création des AP n'est, à ce jour, pas abouti, il existe un risque majeur de durabilité si les AP se sont pas légalement créées avant la fin du projet.

En outre, la situation institutionnelle au Mali est encore fragile. Les visites de terrain ont montré que les agents forestiers n'ont pas le sentiment de représenter une autorité étatique et n'effectuent pas de surveillance réelle des AP. Il est donc important de restaurer l'influence et la motivation de ces agents de l'Etat pour que la conservation soit efficace.

Conclusions – Recommandations :

L'équipe d'évaluation estime à modérément probable (ML) la durabilité socio-économique, institutionnelle et environnementale et à modérément probable (ML) la durabilité financière des résultats qui seront atteints par le projet.

D'ici à la fin du projet, l'équipe de gestion doit absolument approfondir 3 points :

- (i) L'amélioration des bénéfices pour les populations riveraines des AP en développant des partenariats pour mettre en œuvre des activités alternatives pertinentes. Par exemple, il semble que le Corps de la Paix reprend ses activités dans la zone et pourrait donc envoyer des volontaires pour accompagner les communautés.
- (ii) Le déguerpissement des communautés ne doit pas être une réponse apportée par le projet. En effet, des solutions de médiation et de conciliation doivent être privilégiées. L'expérience des autres pays de la sous-région doit aider le Projet à trouver une réponse adaptée. Une assistance internationale devra être sollicitée.
- (iii) L'adoption d'un positionnement proactif dans l'exploitation des mines dans le pays : Quels sont les principes et conditions pour concilier exploitation des mines et conservation des AP ? Comment collaborer efficacement avec le Ministère des Mines ? Un comité interministériel (Ministère des Mines et Ministère de l'Environnement) a été formé dans le but d'établir une concertation avant la délivrance de chaque nouveau permis. Cette initiative, qui n'a pas perduré, est pourtant la base d'une collaboration efficace avec le Ministère des Mines. L'étude d'évaluation recommande d'analyser en profondeur les raisons de la suspension de ce comité et de le relancer dans une approche pragmatique. En outre, l'équipe d'évaluation recommande d'avancer le dossier de restauration et d'aménagement touristique de la mine de Yatela après sa fermeture.

Les enjeux principaux pour le projet sont d'achever la reconnaissance légale des AP (qui constitue une garantie forte de durabilité du projet) et d'assurer la pérennité financière du système national d'AP.

4. Conclusions et recommandations

4.1. Conclusions

Les différents constats relevés par l'équipe d'évaluation ont porté sur la formulation du projet, la mise en œuvre, l'efficacité, l'efficacités et enfin les effets. Les principales conclusions sont reprises ci-dessous :

Pertinence du projet

Bien que la préparation du projet a été consultative et a abouti à un document de projet innovant, le processus de formulation a été long et la description des produits n'est pas suffisamment précise pour aider l'équipe projet dans ses choix techniques. Les objectifs chiffrés (zones d'action du projet) sont trop ambitieux compte tenu des capacités nationales et du caractère pionnier et innovant de ce projet. Bien qu'une approche de forte complémentarité avec les projets existants connexes avait été réalisée dans la formulation du projet, la crise politique a empêché toute concrétisation de ces partenariats laissant l'équipe face à des difficultés de mise en œuvre.

La phase de démarrage du projet a connu quelques délais, pour les recrutements et l'atelier de démarrage n'a pas été organisé. Il aurait permis de revoir le PRODOC avec des objectifs plus réalistes compte tenu de la situation de crise. Les indicateurs sont trop nombreux, certains sont mêmes subdivisés en plusieurs sous indicateurs), d'autres manquent de précision ou sont redondants.

Le coup d'Etat d'avril 2012 a également ralenti la mise en œuvre de certaines activités. Les risques identifiés lors de la formulation du projet sont toujours d'actualité, même si leurs niveaux ont évolué et certains se sont aggravés.

Le projet est néanmoins en cohérence avec les priorités nationales et les engagements internationaux du Mali, toutefois à court terme, les activités d'écotourismes ne sont plus adaptées aux priorités du pays.

Gestion du projet

Le Projet a connu plusieurs délais dans le démarrage de ses activités. Si certaines raisons lui sont extérieures (instabilité politique), d'autres sont de la responsabilité du PNUD et de la DNEF (entité d'exécution). Un Plan de Travail Annuel (PTA), jugé de bonne qualité, a été systématiquement élaboré, soumis et approuvé chaque année.

Le projet présente un risque important de ne pas mener à terme le processus légal de création des AP. L'équipe d'évaluation propose de reporter la date de clôture du projet, sans coût additionnel (*no-cost extension*), au 30 juin 2016. L'Etat du Mali devra verser 69 000 USD en 2015 et 132 000 USD en 2016, ce qui permettra de financer cette extension du projet.

L'équipe de gestion de projet actuelle n'a pas été assez proactive pour développer de nouveaux partenariats suite à la défaillance de quasiment tous les cofinanciers. Cette équipe aurait vraiment bénéficié d'un Conseiller Technique Principal (CTP) sur ce projet, notamment pour la mobilisation de nouveaux partenariats avec les PTF et la contribution au renforcement de capacités de l'équipe. Ce recrutement, bien que prévu lors de la formulation du projet, a été annulé à cause de l'insécurité politique. Une option qui aurait pu être envisagée : recruter un bureau d'études international pour accompagner le projet à distance avec des missions régulières au Mali. Cet accompagnement aurait ainsi pu être possible, à coût raisonnable, malgré la crise.

Le PNUD a joué un rôle d'assistance intangible, mais doit être encore plus facilitateur et proactif pour ce projet. La qualité de la mise en œuvre par le PNUD de ce Projet est évaluée comme Moyennement Satisfaisante (MS).

Finance / Efficience

Le niveau de consommation cumulé Fonds FEM et Fonds PNUD au 22 juin 2015 est de 1 963 460,83 USD, soit 87% du budget total disponible pour ce projet.

L'équipe d'évaluation estime que l'utilisation des ressources financières a été peu efficace par rapport aux différentes activités qui ont été appuyées et au niveau de mise en œuvre des produits attendus. De meilleurs résultats auraient pu être atteints avec les ressources mobilisées. Par exemple, la stratégie de financement financée par le projet n'est pas de bonne qualité malgré le budget dépensé par le projet pour sa réalisation.

Performance / Efficacité

Les résultats de performance du projet sont hétérogènes. Si le processus légal (création de l'ONGAP, des RC et adoption de la loi sur la faune), la gestion des AP existantes s'est améliorée comparée à la situation d'avant le projet où ces AP n'existaient que sur le papier. En revanche, les efforts et activités sont limités (compte tenu de la quasi absence des cofinancements) et encore en deçà des besoins, si bien que la déforestation a largement augmenté dans la zone du projet. Certains sujets critiques comme la pérennité financière du système nationale des AP n'ont pas été travaillés de manière satisfaisante.

Les trois modèles de gestion des AP ont été testés dans le projet, et l'équipe d'évaluation recommande de réaliser une étude de capitalisation de ces modèles afin de renforcer les choix de la future ONGAP.

L'équipe d'évaluation juge que les progrès dans la mise en œuvre du projet au stade de cette évaluation à mi-parcours sont Modérément Satisfaisants (MS).

Durabilité

L'équipe d'évaluation estime à modérément probable (ML) la durabilité socio-économique, institutionnelle, environnementale et financière des résultats qui seront atteints par le projet.

D'ici à la fin du projet, l'équipe de gestion doit absolument approfondir 3 points : i)

l'amélioration des bénéficiaires pour les populations riveraines des AP, (ii) le déguerpissement des communautés ne doit pas être une réponse apportée par le projet. (iii) l'adoption d'un positionnement proactif dans l'exploitation des mines dans le pays.

Les enjeux principaux pour le projet sont d'achever la reconnaissance légale des AP (qui constitue une garantie forte de durabilité du projet) et d'assurer la pérennité financière du système national d'AP.

Notation du projet :

Au niveau global, le projet est moyennement satisfaisant (MS). L'équipe d'évaluation est positive sur sa notation et compte sur le fait que les procédures de création des AP seront effectivement achevées d'ici à la fin du projet étendu (2016).

Tableau 13. Notation de l'évaluation à mi-parcours

Mesure	Note MTE	Description des résultats
Stratégie du projet	MS	Processus participatif et logique d'intervention innovante, mais projet trop ambitieux et description des réalisations de qualité moyenne.
Analyse des résultats	Objectif : MS	Globalement les résultats sont hétérogènes : bien que la gestion des AP se soit améliorée au cours du projet (score METT), l'extension des AP n'est pas encore effective et la déforestation s'est accrue dans la zone entre 2010 et 2014.
	Effet 1 : MU	Le processus légal n'est pas abouti et ne le sera pas d'ici à la fin 2015(il constitue un risque important pour la durabilité des impacts du projet). Les capacités nationales sont encore faibles. La pérennité financière des AP n'a pas été travaillée de manière satisfaisante au cours du projet.

	Effet 2 : MS	Trois modèles de gestion ont effectivement été testés. Une capitalisation doit être réalisée. Les efforts de coordination avec les Mines doivent être concrétisés d'ici à la fin du projet.
	Effet 3 : MS	Des activités ont été initiées dans les ZTT du Bafing : bornage, planification de l'usage des terres, etc.
Mise en œuvre	MS	Le projet a connu plusieurs délais dans le démarrage et la mise en œuvre de ses activités.
Durabilité	ML	La durabilité socio-économique, institutionnelle, environnementale et financière est modérément probable. Les conflits de foncier devront être réglés d'ici à la fin du projet.

4.2. Recommandations

À la lumière de l'analyse et des conclusions présentées plus haut dans ce rapport, l'équipe d'évaluation formule les 9 recommandations suivantes dans le but d'améliorer la gestion, la coordination et la mise en œuvre du projet. La réalisation de ces recommandations doit permettre au projet d'atteindre les effets et objectifs escomptés :

R-1 : Prolonger le projet de 6 à 12 mois (selon le co-financement sécurisé de l'Etat)

A 5 mois de la fin du projet, l'équipe d'évaluation alerte sur le fait que des objectifs majeurs ne seront pas atteints d'ici au 31 décembre 2015. Il est donc important de prolonger le projet jusqu'au 30 juin 2016, voire 31 décembre 2016 si les cofinancements de l'Etat sont bien versés. Pour le 2^{ème} semestre 2015, l'Etat doit verser 69 000 USD au projet. Pour l'année 2016, il devra verser 132 000 USD au minimum.

R-2 : Etre pragmatique pour finaliser la création légale des AP d'ici au 30 juin 2016

L'équipe projet doit maintenant (i) focaliser son travail sur les objectifs minimum à atteindre, et (ii) effectuer un réel plaidoyer pour la création de l'ONGAP et l'approbation de la loi sur la faune et des décrets de création des AP (le PNUD devra appuyer le projet dans ce travail de plaidoyer). C'est à dire :

- ⇒ Focaliser le travail de création des réserves communautaires (RC) sur 5 RC uniquement (soit un total de 69 912 ha) : Yoroya (11 800 ha), Falémé (12 280 ha), Illimalo (7 612 ha), Kouroubonda (22 440 ha), Tiguiboun (15 780 ha).
- ⇒ Lancer dès maintenant le processus d'élaboration des textes juridiques, et de concertation et d'approbation par les communautés ;
- ⇒ Faire un rétro-planning réaliste pour la concrétisation des activités en cours : les étapes majeures doivent être datées.

R-3 : Recruter une assistance internationale pour identifier et mettre en place des solutions face aux problèmes de conflits villageois dans les AP

Face à ce problème récurrent principalement localisé dans la zone de Galé-Limacolé (près d'une centaine de hameaux étaient localisés dans les AP de cette zone du projet au moment de l'évaluation à mi-parcours), l'équipe projet et l'opérateur privé doivent approfondir la médiation avec les populations locales. En aucun cas, les financements du FEM doivent servir à déguerpier les populations. Plusieurs pays de la sous-région sont ou ont été confrontés à des problèmes d'occupations d'Aires Protégées, et leur expérience pourrait bénéficier au Mali. Un voyage d'études pourrait être réalisé en Côte d'Ivoire où le projet CORENA a mené une étude complète sur cette question.

R-4 : Evaluer à l'aide d'une étude de capitalisation les 3 modèles de gestion des AP expérimentés dans le projet

Cette capitalisation doit permettre à l'Etat (et au futur ONGAP) d'alimenter sa stratégie de gestion des AP : faut-il mieux privilégier l'un ou l'autre modèle de gestion ? Quelles sont les caractéristiques de chacun d'eux ? Quels sont leurs facteurs de succès ? D'échec ?

Cette capitalisation devra prendre en compte les deux autres AP Faya et Bougouni gérées par des privés (Mr Coulibaly et le MaliFolkCenter) pour avoir une vision objective de l'expérience PPP au Mali.

R-5 : Améliorer l'efficacité de la surveillance des AP en mettant en œuvre un plan de formation et de suivi des agents forestiers et des collaborateurs communautaires

La surveillance des agents de terrain n'est pas assez efficace, un programme concerté de suivi des activités des agents dans les AP doit être élaboré et exécuté avec le partage des rapports au projet. Le projet devra davantage accompagner les agents dans leur mission, à l'aide de formations, de motivation et de suivi. En retour, les agents devront fournir un rapport au gestionnaire des AP. Aussi, une approche plus active de surveillance villageoise devrait être développée. A l'instar d'autres pays dans la sous-région, le Mali pourra développer un réseau de « collaborateurs communautaires » ou « éco-gardes » afin de rendre plus efficace la surveillance.

R-6 : Elaborer un véritable Business Plan des AP et une stratégie de pérennisation financière. En particulier, le choix de développement de l'écotourisme doit être analysé.

Le travail réalisé sur la stratégie financière des AP n'étant pas de qualité suffisante, l'objectif est d'avancer concrètement sur la pérennisation financière (sujet majeur pour le futur ONGAP garantissant la durabilité du SNAP) en se focalisant sur la création de véritable business plan selon les standards internationaux existants (ex. WWF) et sur l'identification et la recherche de financements complémentaires. De plus, le contexte touristique du Mali ayant changé, le projet devra mener une réflexion approfondie sur le potentiel de développement touristique : quel est le potentiel de marché (touristes internationaux/nationaux) ? Les investissements pourront-ils être rentabilisés ? Un focus devra être donné à l'étude de marché de l'écotourisme auprès maliens.

R-7 : Formaliser un protocole de collaboration avec le Ministère des Mines

Cette formalisation est nécessaire afin que la collaboration soit effective entre la DNEF et le Ministère des Mines. Comme mentionné plus haut, un comité interministériel (Ministère des Mines et Ministère de l'Environnement) a été formé dans le but d'établir une concertation avant la délivrance de chaque nouveau permis. Cette initiative, qui n'a pas perduré, est pourtant la base d'une collaboration efficace avec le Ministère des Mines. L'étude d'évaluation recommande d'analyser en profondeur les raisons de la suspension de ce comité et de le relancer dans une approche pragmatique. En outre, l'équipe d'évaluation recommande d'avancer le dossier de restauration et d'aménagement touristique de la mine de Yatela après sa fermeture.

R-8 : Intensifier le travail de développement communautaire autour des AP : établir au moins deux partenariats (Etat, ONG, PTF) conduisant à des projets de terrain

Le projet a initié des activités alternatives pour les communautés, mais leurs impacts méritent d'être renforcés.

- ⇒ Réaliser les diagnostics des besoins des communautés ;
- ⇒ Elaborer et mettre en œuvre un programme de développement communautaire ;
- ⇒ Renforcer les outils de sensibilisation à destination des communautés. Par exemple une Bande Dessinée expliquant et illustrant les bénéfices de la forêt pourra être réalisée ;
- ⇒ Organiser le voyage d'étude sur un projet de gestion intégrée « Conservation et Développement » afin d'inspirer la DNEF avec d'autres pratiques de la sous-région. Par exemple, en Côte d'Ivoire sur le projet CORENA (voir recommandation n°3).
- ⇒ Explorer les mécanismes de contribution des revenus générés par les amendes, ainsi qu'une redevance associée à l'exploitation durable des produits forestiers non ligneux (fruits, miel gomme arabique) pour les microprojets communautaires.

- ⇒ Identifier et faire du plaidoyer auprès de l'Etat malien et des bailleurs internationaux qui souhaitent investir dans des projets de développement rural et agricole.
- ⇒ Finaliser la création du Comité intercommunal d'Orientation et de Gestion des Aires Protégées « CIO-GAP », renforcer ses capacités institutionnelle, technique, matérielle et financière en vue de son opérationnalisation pour le regroupement des maires des zones du projet en vue de la mobilisation des ressources pour mettre en œuvre les PCAE.

R-9 : Etablir une collaboration avec les recherches scientifiques en cours dans le complexe Wongo

Des recherches scientifiques sont actuellement menées dans le complexe Wongo. L'équipe projet devra établir un protocole de collaboration et proposer aux chercheurs une assistance pour rédiger les TDR d'un stage ayant comme objectif le dénombrement d'une espèce emblématique dans le complexe Wongo. Ce stage devrait débuter en septembre avec le début de la période universitaire (stage de Master). Ses résultats permettront de quantifier l'indicateur du projet.

5. Annexes

Liste des annexes

ANNEXE 1: TERMES DE REFERENCE (TDR) DE L’EVALUATION A MI-PARCOURS DU PROJET	51
ANNEXE 2: PLANNING DE LA MISSION	60
ANNEXE 3: LISTE DES PERSONNES INTERVIEWEES	61
ANNEXE 4: RESUME DES VISITES DE TERRAIN	63
ANNEXE 5: LISTE DES DOCUMENTS ETUDIES.....	75
ANNEXE 6: RAPPORT DE LANCEMENT DE LA MISSION	76
ANNEXE 7: OUTIL DE COLLECTE DES DONNEES	88
ANNEXE 8: MATRICE D’EVALUATION A MI-PARCOURS.....	94
ANNEXE 9: GRILLES D’EVALUATION A MI-PARCOURS	104
ANNEXE 10: ACCORD DU CONSULTANT RESPONSABLE DE L’EVALUATION	105
ANNEXE 11: UNDP-GEF MTR REPORT AUDIT TRAIL.....	106
ANNEXE 12: APPROBATION DU RAPPORT D’EVALUATION A MI-PARCOURS	111

Annexe 1: Termes de référence (TdR) de l'évaluation à mi-parcours du projet

REPUBLICATION - CONSULTANT INTERNATIONAL - EVALUATION MI-PARCOURS ERSAP

Location :	Bamako, MALI
Application Deadline :	24-Feb-15
Type of Contract :	Individual Contract
Post Level :	International Consultant
Languages Required :	English French
Duration of Initial Contract :	7 Semaines

Background

Les Candidats qui avaient déjà appliqué n'ont pas besoin de postuler à nouveau.

Le présent TDR entre dans le cadre de l'évaluation à mi-parcours des projets financés par le PNUD/FEM .La politique de suivi et évaluation (S&E) des projets PNUD-FEM se fait conformément aux règles et aux procédures du PNUD/FEM en matière de suivi et d'évaluation. Tous les projets devant être mis en œuvre sur plusieurs années sont encouragés à réaliser des évaluations à mi-parcours. Outre qu'elle permet d'examiner de manière indépendante et approfondie les progrès au niveau de l'exécution, ce type d'évaluation est conforme aux décisions prises par le Conseil du FEM relativement à la transparence et à l'amélioration de l'accès à l'information pendant l'exécution. Le processus de l'évaluation à mi-parcours doit suivre les indications décrites sur dans le document : « Guide pour la conduite des évaluations à mi-parcours des projets PNUD, financés par le FEM » disponible sur les sites :

- FEM : <http://www.thegef.org/gef/node/785>;
- PNUD:<http://www.beta.undp.org/undp/en/home/operations/accountability/evaluation/overview.html>.

Le Gouvernement du Mali et le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) avec l'appui technique et financier du Fonds Mondial pour l'Environnement (FEM) ont décidé d'élaborer un projet dans le domaine des aires protégées à travers la création d'un nouveau organe de gestion des aires protégées, la révision du cadre institutionnel existant et la mise en œuvre de projets pilotes de gestion des aires protégées. Ce nouveau projet, intitulé : « Extension et renforcement du système des aires protégées au Mali » s'articule avec la politique nationale de protection de l'environnement du gouvernement du Mali. Il s'inscrit également dans les orientations du Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement (UNDAF) en matière d'environnement et de développement durable.

Le Gouvernement du Mali a identifié la conservation de la biodiversité comme une priorité et s'emploie à promouvoir l'extension et la gestion durable des aires protégées (AP) comme stratégies de conservation clés. En dépit de l'engagement des autorités nationales, peu de mesures concrètes ont été prises en vue de surmonter les obstacles à la création d'un système d'AP durable. Au nombre des obstacles spécifiques à une conservation à long terme réussie au Mali figurent : 1) l'insuffisance du cadre institutionnel, juridique et stratégique en vue de consolider les succès en matière de conservation ; 2) l'absence de modèles appropriés pour l'intégration du tourisme, des moyens d'existence de rechange et de la mise en œuvre efficace en vue d'assurer la protection à long terme des principaux sites d'AP ; et 3) l'absence d'une stratégie intégrée pour la réduction de la pression au niveau des territoires sur les ressources naturelles. Le projet s'attachera à surmonter ces obstacles grâce à l'amélioration de

la situation institutionnelle, juridique et stratégique, la mise en œuvre de projets pilotes de gestion des aires protégées avec une large gamme d'approches de gestion dans le Sud-Est du Mali, et la conception et la mise en œuvre d'une approche de territoire qui intègre efficacement les activités de conservation des AP dans le territoire plus large grâce à une meilleure utilisation de la catégorie « biosphère » internationale. L'accent mis sur le Sud-Ouest du Mali prendra en compte les objectifs globaux spécifiques de la conservation de la biodiversité, car cette zone figure parmi les dernières zones au Mali qui recèlent une importante biodiversité précieuse au plan mondial, notamment les chimpanzés de l'Ouest et l'antilope Derby. Etant donné que la zone a été isolée en raison du manque d'infrastructures et de ses caractéristiques climatiques et géologiques, les importantes ressources naturelles (eau, forêts, herbes) de la région sont soumises de plus en plus à la pression d'une population croissante (culture itinérante et cultures de rente), l'accroissement du surpâturage par les éleveurs de bétail nomades (transhumance), une exploration minière importante et un début d'exploitation des ressources minières, ainsi que la construction, à l'heure actuelle, d'une route principale de Bamako à Dakar. Le projet passera en revue plusieurs modèles de gestion novateurs, notamment les concessions aux sociétés privées, le développement de l'écotourisme communautaire et privé, les partenariats avec les sociétés minières et l'intégration de l'analyse spatiale dans la planification de l'utilisation des terres afin d'identifier et de reproduire des approches réussies de la conservation de la biodiversité dans cette zone importante. Le projet aidera également à maintenir l'intérêt du Mali pour la création d'un service national des aires protégées qui consolidera les leçons et aidera à appuyer la durabilité financière du système fragmentaire et menacé des aires protégées du pays. Le projet est nécessaire afin de renverser la tendance actuelle à la dégradation irréversible des écosystèmes importants et de la perte d'espèces menacées au plan mondial.

Le projet intervient dans la Région administrative de Kayes notamment dans les cercles de Bafoulabé, Kita et Kéniéba sur une période de quatre (4,5) ans soit 54 mois allant de 2011 à 2015 pour un montant total de : \$ US 3 869 000 repartit entre le Gouvernement du Mali, le PNUD, le FEM. Des ONG cofinanciers participent au projet (Synergie Environnement, Peace Corps, AMCFE, PACINDHA, etc...).

Afin d'atteindre l'objectif susmentionné, le projet est structuré en quatre composantes:

- Composante 1 : Le cadre de gouvernance national (juridique, stratégique, institutionnel et financier) pour la gestion des aires protégées offre un cadre propice pour l'extension et la gestion durable du système d'AP;
- Composante 2 : Des modèles de gestion dans trois unités d'AP pilotes fourniront des exemples reproductibles de pratiques optimales pour une gestion économique et durable des AP au Mali;
- Composante 3 : La conservation dans le territoire plus large dans les zones tampons et de transition des réserves de biosphère du Sud-Ouest du Mali permettra de réduire les principales pressions sur les AP de base et la biodiversité;
- Composante 4 : La gestion du projet.

Duties and Responsibilities

Objectifs et résultats attendus du projet ERSAP:

Le but du projet consiste à contribuer à la conservation de la biodiversité importante au plan mondial au Mali et, en particulier, de la riche biodiversité du Sud-Ouest du Mali où des mammifères, notamment l'élan de Derby et les chimpanzés de l'Ouest existent encore.

L'objectif du projet consiste à étendre le domaine protégé au Mali et renforcer, dans une large mesure, l'efficacité de la gestion du système d'aires protégées, en mettant l'accent, en particulier sur la région du Sud-Ouest et en expérimentant de nouveaux modèles de gestion fondés sur les catégories internationales d'AP.

La Gestion du projet:

Agence d'exécution

Le projet ERSAP donne au Gouvernement du Mali une bonne opportunité de renforcer les capacités juridiques, institutionnelles, techniques et organisationnelles du Ministère de l'Environnement, de l'Eau et de l'Assainissement notamment la Direction Nationale des Eaux et Forêts, qui agit comme Agence d'Exécution. La DNEF est appuyée par le Comité de pilotage du projet qui est l'instance suprême de décision et s'appuie sur des services de contractuels et de consultants nationaux.

Objectifs de l'évaluation à mi-parcours

Cette évaluation à mi-parcours a été initiée par le PNUD/FEM conformément au document du projet et aux procédures et règles du PNUD/FEM en matière de S&E. L'évaluation vise à optimiser et corriger l'orientation du projet, afin qu'il se déroule dans de meilleures conditions et puisse atteindre efficacement ses objectifs.

Les principaux objectifs de l'évaluation sont les suivants:

- Renforcer les fonctions de gestion et de suivi du projet;
- Assurer la responsabilisation concernant la réalisation de l'objectif du FEM;
- Renforcer l'apprentissage en matière d'organisation et de développement;
- Permettre la prise de décisions éclairées.

En tant que partie intégrante du cycle du projet, l'évaluation analysera les réalisations du projet par rapport à ses objectifs initiaux. Elle prendra en compte l'efficacité, la relation coût-efficacité, la pertinence, l'impact et la viabilité du projet. Elle identifiera également les facteurs qui ont facilité ou entravé les progrès vers la réalisation des objectifs.

L'évaluation devra examiner les problèmes liés aux performances, à la conception du projet, à sa stratégie, à la création de rapports, au suivi et à l'évaluation, au recours à l'assistance technique, en relation avec les communautés, la société civile, le PNUD, les organismes publics concernés, ainsi qu'à l'utilisation efficace des ressources financières.

L'évaluation vise également à produire une série de recommandations pratiques pour les principales parties prenantes du projet et d'enseignements pour aider à définir leurs orientations futures.

Les principales parties prenantes à prendre en compte dans cette évaluation sont les suivantes:

- Organe de supervision du projet : le comité national de pilotage du projet (CNP);
- Organes consultatifs et communautés bénéficiaires au niveau locale : organisations des agriculteurs, éleveurs, chasseurs, collectivités territoriales, autorités administratives et techniques, organisations villageoises, organisations de femmes, etc.;
- Equipe du Projet : coordination nationale;
- Partenaires d'exécution;
- Point focal opérationnel du FEM du Bureau du PNUD/Mali.

Approche et méthodologie de la revue à mi-parcours

La revue à mi-parcours produira des preuves sur la base d'informations crédibles, fiables et utiles. L'équipe de la revue à mi-parcours examinera toutes les sources d'information pertinentes, y compris les documents établis au cours de la phase de préparation (ex : «

L'équipe de la revue à mi-parcours adoptera une approche collaborative et participative assurant un engagement de l'équipe du projet, les partenaires de l'Etat (le point focal opérationnel du FEM), le Bureau du PNUD/Mali, les Conseillers Techniques Régionaux, du PNUD-FEM et autres intervenants clés.

L'engagement des parties prenantes est essentiel à la réussite de la revue à mi-parcours. La participation des parties prenantes se fera par des entretiens avec les partenaires qui ont des responsabilités dans le projet : agence d'exécution, le Ministère chargé de l'Environnement, le Directeur National des Eaux et Forêts, les experts clés et consultants dans le domaine du projet, le Comité de Pilotage du projet, les autorités locales de l'Etat (Collectivités Territoriales, les services techniques et les organisations de la société civile) etc.

En outre, l'équipe de l'évaluation à mi-parcours devra effectuer des missions sur le terrain dans les cercles de Kita, Bafoulabé et Kéniéba (Région de Kayes) au niveau des aires protégées et leurs périphéries pour rencontrer les parties prenantes au projet.

Le rapport final de l'évaluation devrait décrire toute l'approche de l'étude en mettant en exergue les hypothèses sous-jacentes, les défis, les forces et faiblesses des méthodes.

Champ d'application de l'évaluation:

L'équipe de l'évaluation se penchera sur les quatre catégories suivantes de l'avancement du projet et couvrira toutes les composantes du projet, notamment les aspects ci-après liés à la conception et à la mise en œuvre du projet :

Stratégie du projet:

Conception du document du projet

- Comment et pourquoi les stratégies appliquées par le projet mais aussi les autres documents stratégiques du projet ou produits par le projet, contribuent-ils à atteindre les résultats prévus (objectif et but du projet) ?
- Examiner leur pertinence et évaluer s'ils constituent la démarche la plus efficace pour atteindre les résultats;
- Les quatre (04) composantes et les résultats attendus du projet, tels qu'ils sont formulés dans le PRODOC, représentent-ils toujours la meilleure stratégie pour atteindre les objectifs du projet ?
- Le montage institutionnel actuel du projet permet-il d'atteindre les objectifs et les résultats attendus du projet ?

Compte tenu du temps restant jusqu'à la fin prévue du projet (2015) et eu égard à l'instabilité institutionnelle et politique que le pays a connu de 2012 à 2013 ayant occasionné un retard l'exécution du projet et les ressources réellement disponibles pour la programmation, le calendrier de clôture du projet est-il toujours réaliste ? Si non, formuler des recommandations de révision de ce calendrier, en proposant des points de référence pour la durée de mise en œuvre restante du projet.

- Eu égard au mandat d'une assistance technique et suite aux recommandations pertinentes du Comité de Pilotage du projet, cette assistance est-elle toujours nécessaire ?

Cadre de résultats / cadre logique:

- Entreprendre une analyse critique des indicateurs et des cibles du cadre logique du projet;
- évaluer de la façon "SMART" les objectifs à mi-parcours et de fin de projet. Ces objectifs sont-ils mesurables, réalisables, pertinents et assortis de délais, et proposer des modifications / révisions aux indicateurs et résultats si nécessaire;
- Les objectifs et les résultats ou les composantes du projet sont-ils clairs, pratiques et réalisables dans sa programmation ?
- Evaluer si les progrès réalisés jusqu'ici ont conduit ou pourraient à l'avenir catalyser des effets bénéfiques de développement (génération de revenus, l'égalité de sexes et l'autonomisation des femmes, l'amélioration de la gouvernance, etc.) qui devraient être inclus dans le cadre des résultats du projet et suivis sur une base annuelle;
- S'assurer que des aspects plus larges de développement et de genre sont effectivement suivis dans le projet.

Progrès dans l'atteinte des résultats

- Impact, résultats et mesures du changement: les progrès accomplis pour atteindre les résultats doivent s'appuyer sur une comparaison des indicateurs avant et après l'intervention du projet;
- Performances : en mettant l'accent sur les résultats attendus, les évaluateurs doivent mesurer les performances du projet relatives aux aspects suivants:
- réalisation de l'ensemble de produits prévus dans les PTA et leur contribution aux résultats du projet, en tenant compte de la phase actuelle et de l'année de démarrage effectif du projet;
- amélioration de la production végétale et le renforcement des unités de transformation pour atteindre les objectifs de production d'huile suffisante et de qualité et du biocarburant ;
- capacités professionnelles et qualité des contributions et des activités des principaux partenaires d'exécution et de l'équipe du Projet;
- l'existence d'unités de production d'huile ou les perspectives de leur installation;
- existence d'organes institutionnels de décision (comité de pilotage d'organes consultatifs (cadre de concertation, groupe thématiques) pour l'animation, le contrôle et le suivi de l'exécution du projet;
- renforcement des capacités des acteurs de terrain;

- partenariat entre les différents acteurs et partenaires du projet etc;
- aspects liés à la gestion du projet, notamment l'organisation de la coordination et ses relations avec la direction du projet, le style de gestion et la gestion des ressources et financières (en sachant que les évaluateurs ne procéderont pas à un audit du projet, mais pourront avoir accès aux rapports financiers réalisés).

Pour tous les points sus indiqués, les évaluateurs doivent formuler des recommandations sur l'amélioration des performances du projet.

En tant qu'option, les évaluateurs devront fournir des notes pour des critères inclus dans les évaluations finales:

- Participation des parties prenantes /implication du public (TS à U); et Suivi & Évaluation (TS à U);
- Les notes seront fixées selon l'échelle de notation du PNUD/FEM (voir ci-dessous);
- Une note globale du projet (utilisant la même échelle de six points du PNUD/FEM) :
- Tableau : Progrès vers les résultats de la Matrice (atteinte des résultats par rapport aux résultats ciblés en fin de projet)
- Perspective liée au genre : évaluer la prise en compte de l'aspect genre dans la production, la transformation et la commercialisation des produits et sous produits de la filière.
- Faire des propositions d'amélioration.

Mise en œuvre du projet et gestion adaptative

Arrangements de gestion:

- Evaluer l'efficacité globale de la gestion du projet tel que décrit dans le document de projet. Des changements ont été faits et sont-ils efficaces? Les lignes de responsabilités et les rapports sont-ils clairs? Le processus décisionnel est-il transparent et entrepris à temps ? Proposer les domaines d'amélioration;
- Evaluer la qualité d'exécution de l'Agence d'Exécution / Partenaire (s)de mise en œuvre et proposer les aspects d'améliorations.
- Evaluer la qualité du soutien fourni par l'Agence partenaire du FEM (PNUD) et proposer des améliorations.

Planification:

Planification du travail

- Evaluer l'utilisation du cadre logique comme outil de gestion durant la mise en œuvre, ainsi que les modifications qui y sont apportées. S'assurer que le cadre logique répond aux exigences du PNUD-FEM en termes de format et de contenu;
- Evaluer l'utilisation de plans de travail régulièrement actualisés;
- Evaluer l'utilisation de technologies de l'information électroniques pour appuyer la mise en œuvre, la participation et le suivi, ainsi que d'autres activités du projet;
- S'assurer que les processus de planification du travail sont basés sur les résultats;
- Evaluer les éventuels retards dans le démarrage et la mise en œuvre du projet, et voir s'ils ont été résolus.

Planification financière

- Evaluer les systèmes de contrôle financiers, y compris la création de rapports et la planification, qui permettent à l'unité de gestion du projet de prendre des décisions budgétaires avisées (demander que les rapports d'audit soient communiqués selon le cas).
- Evaluer la ponctualité et la pertinence des flux de financement provenant du PNUD;
- Evaluer le cofinancement du gouvernement mobilisé dans le cadre de la mise en œuvre du Projet;
- Evaluer le degré de diligence raisonnable exercée dans la gestion des fonds et les rapports/audits financiers.

Financement

- Envisager une gestion financière du projet, avec une référence spécifique du coût-efficacité des interventions;
- Revoir les changements d'allocation de fonds comme résultat de révisions budgétaires et évaluer l'appropriation et la pertinence de telles révisions;
- Le projet est-il soumis aux contrôles financiers appropriés, y compris les rapports et la planification, qui permettent au gestionnaire de prendre des décisions éclairées sur le budget et une mobilisation à temps des fonds?

Niveau de Suivi des projets et des Systèmes d'évaluation:

Le Document du projet ne prévoyant pas une composante de suivi-évaluation, jugez-vous nécessaire d'inclure cette composante dans le cadre d'une revue du projet ?

Engagement des parties prenantes:

Gestion de projet:

- Le projet a-t-il élaboré et classé les partenariats nécessaires et appropriés avec les parties prenantes directes et tangentielles?
- Participation et intéressement national: Les autorités étatiques locales et nationales soutiennent-elles les objectifs du projet? Continuent-elles à jouer un rôle actif dans les prises de décision qui vont dans le sens de la mise en œuvre efficace et efficiente du projet?
- Participation et sensibilisation du public: Dans quelle mesure la participation des intervenants et la sensibilisation du public contribue aux progrès vers la réalisation des objectifs du projet?

Rapports:

- Évaluer comment les changements adaptatifs de gestion ont été rapportés par l'équipe de gestion du projet et partagé avec le Comité de pilotage du projet;
- Évaluer dans quelle mesure l'équipe et les partenaires du projet entreprennent et respectent les exigences d'établissement de rapports du FEM (ex : qu'ont-ils fait en cas de PIRs mal noté, si applicable?);
- Déterminer comment les enseignements tirés du processus de gestion adaptative ont été documentés, partagés avec les partenaires clés et assimilés par les partenaires.

Communications:

Examiner la communication interne du projet avec les parties prenantes: est-ce la communication est régulière et efficace ?

- Y a-t-il des mécanismes de feedback lorsque la communication est reçue ?
- Est-ce que la communication avec les parties prenantes contribue à leur sensibilisation aux résultats, activités et investissement pour la durabilité des résultats du projet ?
- Évaluer la communication externe du projet : les moyens de communications sont-ils mise en place ou en cours d'élaboration pour exprimer l'état d'avancement du projet et l'impact prévu auprès du public ? (y-a-t-il une présence sur le Web par exemple, ou bien le projet a mis en œuvre des campagnes de sensibilisation du public) ;
- A la fin du rapport, écrire un paragraphe d'un demi- page qui résume l'avancement du projet vers les résultats en terme de contribution aux avantages du développement durable ainsi que les avantages environnementaux et globaux.

Durabilité:

Le projet vise essentiellement à assurer la durabilité environnementale du réseau d'AP du Mali grâce au renforcement du réseau d'AP et des capacités de gestion par le biais de la création d'un Office de gestion des AP, en tant qu'institution semi-autonome permettra de rendre la gestion financière des AP plus efficace et améliorera la durabilité institutionnelle. La durabilité sociale sera améliorée grâce à la mise au point d'activités de moyens d'existence de rechange pour les populations locales. L'évaluation devra analyser la durabilité à travers l'engagement de l'Etat, des bénéficiaires, les opportunités de création d'activités génératrices de revenus pour les communautés riveraines des aires protégées, les impacts potentiels sur les aspects écologiques et économiques.

L'évaluation devra analyser si les risques identifiés dans le document de projet, Revue annuelle du projet PIRs et le module de gestion ATLAS risques sont les plus importants et si les évaluations des risques appliqués sont appropriés et à jour. Si non, expliquez pourquoi.

En outre, évaluer les risques suivants de la durabilité:

Les risques financiers de la durabilité:

Quelle est la probabilité que les ressources financières et économiques soient disponibles une fois que l'aide du FEM sera terminée (considérer que les ressources potentielles peuvent provenir de plusieurs sources, telles que les secteurs public et privé, des activités génératrices de revenus, et d'autres financements qui seront les ressources financières suffisantes pour soutenir les résultats du projet)?

Risques socio-économiques de la durabilité:

- Y a-t-il des risques sociaux ou politiques qui peuvent mettre en péril la durabilité des résultats du projet?
- Quel est le risque que le niveau de participation des parties prenantes (y compris l'appropriation par le gouvernement et d'autres intervenants clés) sera insuffisant pour permettre des réalisations des projets / avantages à être soutenus?
- D'autres partenaires clés voient-ils qu'il est de leur intérêt que les avantages du projet continuent à courir?
- Y a-t-il une sensibilisation suffisante du public / intervenants à supporter les objectifs à long terme du projet?
- Les leçons apprises sont-elles documentées par l'équipe du projet sur une base continue et partagées / transférées aux parties intéressées qui pourraient apprendre du projet et potentiellement reproduire et / ou l'étendre à une plus grande échelle à l'avenir?

Cadre institutionnel et les risques de gouvernance pour la durabilité:

Les cadres juridiques, politiques, structures et processus de gouvernance sont des risques qui peuvent mettre en péril la durabilité des avantages du projet? Au cours de l'évaluation de ce paramètre, pensez également si les systèmes / mécanismes pour la responsabilisation, la transparence et le transfert de connaissances techniques sont en place.

Les risques environnementaux pour la durabilité:

- L'évaluation devra analyser également la durabilité sous l'angle des critères de Gestion Durable des Terres (GDT) définis par la FAO en collaboration avec les Etats membres;
- Y a-t-il des risques environnementaux qui peuvent mettre en péril la durabilité des résultats du projet?

Conclusions et recommandations

Le rapport d'évaluation comprendra une section du rapport énonçant les conclusions factuelles de l'évaluation, à la lumière des résultats.

Les recommandations devront être des suggestions succinctes pour des interventions critiques qui sont spécifiques, mesurables, réalisables et pertinentes. Une table de recommandations sera mise dans le résumé du rapport (Voir le guide de conduite de l'Evaluation à mi-parcours des Projets PNUD-FEM).

L'équipe d'Evaluation à mi-parcours ne devrait pas faire plus de 15 recommandations au total.

Notation:

L'équipe d'évaluation inclura ses notations des résultats du projet et les brèves descriptions des réalisations associées dans un tableau de Notation et de réalisations dans un Sommaire d'exécution du Rapport d'Evaluation. Il n'est pas requis une notation sur la stratégie du projet pris dans sa globalité.

Chronogramme de la mission

Les candidats retenus présenteront dans leurs offres un chronogramme qu'ils harmoniseront ensemble au début du

démarrage de la mission.

Ce chronogramme sera soumis à l'appréciation de l'Unité de gestion du projet et au PNUD/Mali.

Durée de démarrage de la mission

La durée de la mission est de sept (07) semaines de 5 jours ouvrables à partir de la date de signature du contrat y compris le temps de traduction en anglais du rapport final.

L'évaluation devra démarrer le 1er décembre 2014.

Composition de l'équipe

Une équipe de deux consultants indépendants mèneront l'étude d'évaluation - un chef d'équipe, consultant international et un expert national. Les consultants ne doivent pas avoir participé à la préparation du projet, à la formulation et / ou la mise en œuvre (y compris la rédaction du document de projet) et ne devraient pas avoir un conflit d'intérêt avec les activités relatives au projet.

La non communication des informations ci-dessus par un candidat sélectionné constituera un motif de résiliation immédiate du contrat sans dédommagement.

Procédure de soumission:

Les offres techniques et financières doivent être soumises au PNUD selon la présentation suivante recommandée. Vous devez mettre tous les documents sous format PDF et faire l'upload. Si nous ne recevons pas les documents comme demandé, votre dossier ne sera pas analysé :

- Une lettre de motivation et de disponibilité à l'aide du modèle fourni par le PNUD;
- CV et notice personnelle (formulaire P11 à télécharger sur le site du PNUD) indiquant toute l'expérience passée des projets similaires, ainsi que les coordonnées (email et numéro de téléphone) du Candidat et au moins trois (3) personnes de références professionnelles;
- Une brève description de l'approche de travail / proposition technique donnant la raison pour laquelle l'individu se considère le plus approprié pour la mission, et une proposition de méthodologie à appliquer pour exécuter la mission; (maximum 1 page).
- Proposition financière qui indique le montant total du contrat et tous les autres coûts liés aux voyages (tels que billet d'avion, per diem, etc), soutenu par un tableau détaillé des coûts, selon le formulaire ci-joint à la lettre de motivation.

Si des évaluateurs individuels sont retenus, le consultant principal international assurera le poste chef d'équipe. Il aura la responsabilité globale de la livraison des produits de l'évaluation. Les rôles et responsabilités de l'équipe seront décrits dans chaque contrat.

Les documents seront mis à la disposition des évaluateurs avant le lancement de la mission et, dans la mesure du possible, au format électronique. Tous les autres rapports produits dans le cadre du projet (y compris le Prodoc), les sites Web, les publications, la correspondance, etc. considérés comme pertinents pour l'évaluation pourront leur être communiqués par l'équipe du projet après leur arrivée au siège du Projet à Bamako (Mali).

Si un candidat est employé par une organisation / entreprise / institution, et il / elle attend son employeur de percevoir une taxe de gestion dans le processus de sa libération en vertu de l'Accord de prêt remboursable (RLA), le soumissionnaire doit l'indiquer, et intégrer tous ces coûts dans la proposition financière présentée au PNUD.

Compétences

Compétences Organisationnelles:

- Intégrité en accord avec les valeurs et les normes éthiques de l'ONU;
- Fait le plaidoyer pour la vision, la mission, et les buts stratégiques des Nations Unies;
- Flexibilité et une adaptabilité aux aspects culturels, de genre, de religion, de race, de nationalité et d'âge.

Compétences Fonctionnelles:

- Développement et efficacité opérationnelle;

- Capacité d'appuyer l'identification, la formulation, la mise en œuvre des programmes et projets de développement, y compris en contexte instable;
- Capacité de communication avec les différents partenaires, agences du SNU, ONG, le gouvernement.

Gestion et leadership:

- Focalisé sur les résultats;
- Répond de manière constructive aux appréciations;
- Aborde constamment le travail avec énergie et ponctualité, ainsi qu'avec une attitude positive et constructive;
- Démonstre de solides compétences en communication orale et écrite;
- Démonstre une ouverture au changement et la capacité de gérer des situations complexes; Bonne résistance au stress

Required Skills and Experience

Diplôme:

- Un diplôme d'Ingénieur (BAC+4) en aménagement des aires protégées/ressources naturelles avec une bonne connaissance des aires protégées et la faune au Mali, de la politique nationale de protection de l'environnement du Mali, des stratégies nationales de la biodiversité et des aires protégées est un atout majeur.

Expériences:

- Expérience de travail dans des domaines techniques concernés pendant au moins 10 ans;
- Expérience solide et attestée dans l'évaluation des projets internationaux de gestion d'aires protégées et des ressources naturelles;
- Compétence démontrée dans l'application de la politique de S&E du PNUD-FEM et dans la Gestion Adaptive appliquée à l'évaluation de projets internationaux;
- Capacité de rédaction attestée selon les standards internationaux, les plus élevés;
- Disponibilité à se déplacer à l'intérieur des parcs et à travailler sur le terrain dans des conditions souvent difficiles;
- Compétence en gestion adaptative, telle qu'appliquée dans les changements climatiques;
- Expérience de travail avec le FEM ou les évaluations FEM;
- Compréhension manifeste des questions liées au genre et expérience dans l'évaluation de sensibilisation et analyse du genre ;
- Excellentes aptitudes à la communication;
- Compétences analytiques démontrables;
- L'évaluation des projets / et les expériences au sein du système des Nations Unies seront considérées comme un atout;
- Disponibilité à se déplacer à l'intérieur du Mali dans les zones concernées par le projet.

Langues:

- Une bonne maîtrise du Français et de l'anglais.

Note:

Les deux consultants devront se familiariser en détail avec le projet en prenant connaissance des documents pertinents avant le démarrage de la mission et les voyages de terrain.

Les dossiers de candidature doivent être transmises via le site d'emploi. Pour ce faire, créer un fichier unique sous format PDF incluant tous les documents demandés ci-dessous. Votre offre ne sera pas examinée si un document est manquant. Les candidatures féminines sont fortement encouragées.

Annexe 2: Planning de la mission

PROGRAMME D'AUDIENCE		
Le 21 juin 2015		Voyage Bamako Kita
Le 22 juin	Wongo Makadougou	Trajet Kita-Manantali parc de Wongo, Discussions avec les populations riveraines de Makadougou et visite des réalisations du projet
Le 23 juin	Bafoulabe	Discussion avec le personnel du cantonnement forestier de Bafoulabe et retour à Kita
Le 24 juin	Faraba Kourokoto Niarikira Sitafetou	Discussions avec le conseil communal et le conseil villageois de Faraba, avec les élus locaux et les membres du comité de surveillance de Kourokoto, avec le conseil villageois de Niarikira et les populations de Niarikira, avec le conseil villageois Sitafetou
Le 25 juin	Galé Limako	Discussions avec les populations de Galé et de Limako.
Le 29 juin	ERSAP	Réunion avec Mamadou Salif Koné
Le 30 juin	PNUD ERSAP AEDD	Réunion avec Madame Keita Aida Mbwo Réunion avec Mamadou Salif Koné Réunion avec Sékou Koné, ancien point focal du FEM Réunion avec Abba Sangho, AEDD Réunion avec Christophe Pollot, directeur de l'ONG Synergie Environnement
Le 1 ^{er} juillet	Ministère	Réunion avec Baikoro Fofana, conseiller technique du Ministre chargé des AP Réunion avec Madame Keita Aida Mbwo
Le 2 juillet	OMATHO DNGM DNEF	Réunion avec Bocar Diallo, Mamary Diarra et Mr Konaté Réunion avec Seydou Keita, Directeur de la Géologie et des Mines Réunion avec Soumana Timbo, Directeur adjoint de la DNEF, et Biramou Sissoko, Directeur de la DNEF
Le 3 juillet		Réunion avec le SIFOR Séance de travail à la Chaire UNESCO de l'Université
Le 4 juillet		Séance de travail avec l'équipe ERSAP
Les 5 et 6 juillet		Analyse des données – Rédaction du rapport Séance de travail à la Chaire UNESCO de l'Université
Le 7 juillet	PNUD	Réunion de débriefing au PNUD

Annexe 3: Liste des personnes interviewées

#	Organisation	Nom et titre du poste
1	DNEF / équipe projet	Mamadou Salif Koné Coordinateur du projet ERSAP
2	DNEF / équipe projet	Assa Coulibaly Chargé du suivi écologique du projet
3	DNEF / équipe projet	Mamadou Sissoko Assistant Administratif et financier du projet
4	Agence pour l'Environnement et le Développement Durable (AEDD)	Sékou Koné Point focal FEM
5	Agence pour l'Environnement et le Développement Durable (AEDD)	Abba Sangho
6	ONG Synergie Environnement	Christophe Pollot Directeur de l'ONG
7	MEADD	Baikoro Fofana Conseiller technique chargé des Aires Protégées
8	PNUD	Mme Keita Aida Mbwa Responsable de programme Environnement
9	OMATHO	Mamary Diarra Directeur Adjoint
10	OMATHO	Mohamed Lamine Konaté
11	OMATHO	Boucar Diallo
12	Direction Nationale de la Géologie et des Mines	Seydou Keita Directeur
13	DNEF	Biramou Sissoko Directeur
14	DNEF	Soumana Timbo Directeur Adjoint
15	SIFOR	Ousmane Tangara Chef de la cellule
16	SIFOR	Jonas Chargé de la cartographie
17	Communauté de Makadougou (parc de Wongo)	Membres de la Communauté locale
18	Communauté de Forè (parc de Wongo)	Membres de la Communauté locale
19	Poste forestier de Manantali	Luc Coulibaly
20	Poste forestier de Manantali	Abdoul Karim Gadio
21	Cantonnement forestier de Bfaoulabé	Boucary Yalcouyé Chef de cantonnement
22	Cantonnement forestier de Bfaoulabé	Salia Bengaly
23	Cantonnement forestier de Bfaoulabé	Ibrahim Mahamadou
24	Communauté de Niarakira (Parc national de Kouroufing et sanctuaire)	Membres de la Communauté locale
25	Communauté de Faraba (ZIC de Flawa)	Membres de la Communauté locale
26	Communauté de Kouroukoto (Parc national de Kouroufing et sanctuaire)	Membres de la Communauté locale
27	Communauté de Sitaféto (Parc National de Kouroufing et sanctuaire)	Membres de la Communauté locale

28	Communauté de Limakolé (Réserves de Néma Wula et de Mandé Wula)	Membres de la Communauté locale
29	Communauté de Galé (Réserves de Néma Wula et de Mandé Wula)	Membres de la Communauté locale
30	Equipe projet ERSAP	Sagaba Samaké Gestionnaire des AP
31	Cantonement forestier de Kita	Boubacar Sidi Maïga Chef du cantonnement
32	PNUD	Fabiana Issler, Conseiller Technique Régional

dans les AP et qu'ils aimeraient avoir dans le terroir sont :le gibier, les produits de cueillette, les terres agricoles fertiles et le miel.

Les populations enquêtées déclarent que la présence des aires protégées n'a pas changé leur journée typique.

Selon les populations interrogées, il y a une nette amélioration du couvert végétal des aires protégées. Cette déclaration est en contradiction avec les images satellitaires qui montrent une régression notable du couvert végétal essentiellement due à l'installation des hameaux et les défrichements anarchiques.

Les villageois interrogés ont déclaré que l'élan a disparu de la zone. Le buffle et le bubale sont menacés de disparitions. Les hippotragues sont de plus en plus visibles. Les causes de ses disparitions sont l'installation des hameaux, l'occupation de l'espace par les transhumants.

Les problèmes environnementaux perçus par les populations sont le manque des terres et de produits de cueillette. Les activités dominantes aux impacts négatifs varient d'un site à un autre. Ainsi pour le village de Makadougou, la transhumance et les feux de brousses sont les activités dominantes aux impacts négatifs. A Faraba les populations citent l'exploitation minière et l'exploitation forestière. A Kouroukoto l'installation des hameaux, l'exploitation forestière et le braconnage sont cités.

La transformation des produits forestiers non ligneux, le miel durable et le maraichage sont les activités alternatives initiées par le projet en faveur de communautés riveraines.

Dans tous les villages riverains, des communautés villageoises de surveillances ont été mis en place. Ces communautés villageoises ont été formées par le projet. Seuls les membres de ses communautés participent réellement à la surveillance des réserves. Seul le village de Niarakira a déclaré avoir des conflits avec un village voisin. Il y a des conflits entre les berges transhumants et les agricultures autochtones.

Certaines réalisations ont amélioré les conditions de vie des populations, il s'agit de : du château d'eau et de l'espace maraichage à Makadougou, du moulin et des lampadaires à Niarikira, le moulin à Sitafeto.

Les populations déclarent que la création de l'AP n'a pas changé leurs pratiques agropastorales, elles notent cependant l'interdiction de la chasse à l'intérieur de la réserve et le dépérissement des hameaux, comme des phénomènes perturbateurs de leur mode de vie.

Toutes les personnes interrogées ont déclaré que la mise place des AP a généré des frustrations. Elles considèrent qu'elles ont perdu les terres agricoles les plus fertiles et elles ne peuvent plus chasser à l'intérieur de la réserve. Malgré ses frustrations elles déclarent que le projet est une bonne chose à travers les appuis faits par le projet.

Le désenclavement par des pistes rurales aménagées, la création des centres de santé et l'école sont les priorités qui permettront aux habitants et à leur enfant de voir leurs conditions de vie améliorées dans le futur. Dans le futur les activités de cueillette et la chasse dépendront des AP.

IV. Les réalisations

Le projet ERSAP a mis en œuvre cinq types de réalisations : les sessions de formation, les équipements, les activités d'information et de sensibilisation et le bornage.

4.1. La visite des réalisations autour du Parc National Wongo

Au cours de la présente mission nous avons visité le château d'eau et l'espace maraicher de Maraicher de Makadougou. Le château d'eau assure actuellement l'alimentation eau potable. La photo suivante montre le château d'eau :



L'espace maraicher a été exploité au cours de la campagne agricole 2014-2015. Les femmes ont obtenu 500 000 FCA de recette dans la vente des produits maraichers. La photo ci-dessous montre l'espace maraicher de Makadougou :



Nous avons également eu une séance de discussion avec les femmes du village de Forè. Ces femmes ont été formées en techniques de transformation des produits forestiers non ligneux. Après la formation le projet les a équipées en matériels. La photo suivante montre le petit matériel :



Les femmes de Forè produisent des jus à partir des produits forestiers non ligneux.

Le projet a doté les agents forestiers de moto DT. 18 motos ont été distribuées entre les agents des trois cantonnements forestiers. La photo suivante montre les motos du poste forestier de Manantali :



Le projet a doté les trois cantonnements forestiers en matériels informatiques. La photo suivante montre le matériel informatique du cantonnement forestier de Bafoulabé :



4.2. La visite des réalisations autour du Parc National Kouroufing et le sanctuaire des chimpanzés

Nous avons visité les réalisations du projet à Niarakira. Il s'agit d'un moulin pour les femmes du village comme le montre la photo suivante :

Le projet a formé les femmes de Niarakira en techniques de transformation des produits forestiers non ligneux. Les femmes formées ont été équipées en petits matériels montrés sur la photo suivante :





Le projet a installé deux lampadaires à Niarakira :



Le projet a construit un bureau pour les agents de surveillance à Niarakira :



A Kouroukoto, le projet a commencé la construction des bureaux pour les agents du projet :



A Sitafeto, le projet a doté les femmes d'un moulin :



Les populations de Niarakira ont également bénéficié de 10 brouettes, 10 pelles et 10 râpeaux. Les populations de Niarakira et de Sitafeto ont bénéficié deux ruches kényanes.

Le tableau 2 récapitule les équipements fournis par le projet ERSAP.

Tableau 2: Situation des équipements fournis par le Projet ERSAP

N°	Équipements fournis	Bénéficiaires	Nombre
1.	Matériels de transformation des PFNL	Groupement des femmes des villages de Niarakira, Foré et Samou	Voire coordination du projet
2.	Équipement en ruches améliorées et combinaison en apiculture	Villages de : Benda, Kouroukoto, Niarakira, Saraya, Sitaféto, Kouroubodala, Tambafinia, Bafing-Makana	25 apiculteurs
3.	Motos YAMAHA DT et son fonctionnement (carburant et entretien)	Direction Régionale des Eaux et Forêts de Kayes	18
4.	Équipement en matériels de maraichage	Groupements des femmes des villages de Makadougou et de Niarakira	Makadougou : voire coordination du projet
			Équipement pour 30 personnes à Niarakira
5.	Tenue pour les surveillants villageois	Villages formés	100 tenues non livrées (gardées au niveau du

			Gestionnaire du Projet)
6.	Moulin	Groupement des femmes des villages de Niarakira et de Sitaféto	01 moulin par village
7.	Eclairage public	Village de Niarakira	2 lampadaires équipés de panneaux solaires et de batteries
8.	Matériels informatiques	Cantonnements des Eaux et Forêts Bafoulabé, Kéniéba et de Kita	Voire coordination du projet

Tous ces équipements sont conformes aux besoins réels des populations riveraines des AP.

4.3. Les sessions de formation

Plusieurs formations ont été dispensées par le Projet ERSAP. Le tableau 2 indique les sessions de formation

Tableau 2 : Situation des formations dispensées par le Projet ERSAP

N°	Intitulé de la formation	Bénéficiaires	Périodes
1.	Formation en transformation des produits forestiers non ligneux	Groupements des femmes des villages de Niarakira, Foré et de Samou	Voire la coordination du projet
2.	Formation en maraichage	Groupement des femmes du village de Makadougou	Voire coordination du projet
3.	d'appui organisationnel au groupement des femmes de Niarakira	Groupement des femmes de Niarakira	Du 22 au 25 Mars 2013
4.	Formation des agents des cantonnements des Eaux et Forêts de Kita, Bafoulabe et Kéniéba et du projet ERSAP en « inventaire et aménagement de faune, utilisation du GPS et élaboration des cartes »	Agents des cantonnements des Eaux et Forêts de Kita, Bafoulabe et Kéniéba	Du 06 au 14 Octobre 2013
5.	Redynamisation des comités villageois de surveillance et d'appui à la valorisation des ressources de biodiversité du complexe du Wongo (Parc National de Wongo, Parc National de Kouroufing et aires adjacentes) et de la ZIC de Flawa	Membres des CVS des villages et hameaux de : Bourea, Goundoudala, Goundoudala Koto, Kama, Kouroukari, Madina Couta, MadinaGoungoun, Madina Koto, Makadougou, Mouro, N'Galamadi, Ougoundingo, Sekotonding, Solokoto, Tiliba, Toumania, Toumounding, Badala–Tambafigna, Dacounta, Dire kébali, Harena, Kouroukoto, Madina Talibé, Namou, Mere, Niarakira, Saraya, Sigafigna, Sitafeto.	Du 24 septembre au 17 octobre 2013

6.	Formation en apiculture	25 apiculteurs des villages de : Benda, Kouroukoto, Niarakira, Saraya, Sitaféto, Kouroubodala, Tambafinia, Bafing-Makana	Voire coordination du projet
7.	Renforcement du niveau organisationnel et de formation des comités villageois de surveillance en suivi écologique, en écotourisme et en aménagement d'aires protégées	Bourea, Dacounta, Dioulafoundo, Dire Kébaly, Goundoudala Koto, Koffé, Kouroukari, Kouroukoto, Madina Koto, Madina Talibé, Makadougou, Mere (Hameau de Tomben), Mouoro, N'Galamadi, Niarakira, Ougoukingo, Saraya, Segafigna (Hameau de Kouroukoto), Sekotonding, Sitafeto, Solokoto, Tiliba, Toumania (hameau de Oungoudingo), Toumounding	Du 27 novembre au 5 décembre 2014
8.	Formation des élèves de l'école de Tiliba en Education Environnementale	Le corps enseignant et les élèves de l'école de Tiliba	Les 20, 21 et 22 octobre
9.	Formation sur les textes de gestion de la faune et son habitat	Les conseillers chargés de l'environnement et les secrétaires généraux des communes couvertes par le projet ERSAP	Les 16, 17 et 18 octobre 2014
10.	Formation des agents des postes des Eaux et Forêts en charge du contrôle forestier des aires protégées (GPS, animation, aménagement, textes gestion faune, suivi écologique	Chargés d'aménagement des cantonnements des Eaux et Forêts de Kita , Kéniéba et Bafoulabé, chargés de contrôle des cantonnements des Eaux et Forêts de Kita , Kéniéba et Bafoulabé, Chefs de postes des Eaux et Forêts de Faraba, Faléa, Kassama, Sagabary, Kokofata et Manantaly, Agents des postes des Eaux et Forêts de la zone d'intervention du Projet ERSAP, cadres du projet ERSAP, sous- préfet de Kokofata	Du 15 au 19 Septembre 2014

Ces formations correspondent aux besoins des populations.

4.3. Rencontre avec le conseil villageois et le conseil communal de Faraba situé à proximité de la ZIC de Flawa

Nous avons rencontré le 24 juin 2015, les deux conseils de Faraba. Il ressort des entretiens avec les deux conseils que les populations connaissent bien le projet à travers les séances d'animation et les plaques d'information et sensibilisation. Ils adhèrent au projet. Ils connaissent les limites de la ZIC de Flawa. De l'avis des deux conseils l'exploitation forestière, l'exploitation minière et la transhumance sont les trois menaces qui pèsent cette ZIC. En outre, ces deux conseils ont déclaré qu'il existe de nombreux hameaux à l'intérieur de cette ZIC.

4.4. Rencontre avec le conseil villageois de Limakolé autour des réserves de Néma Wula et du Mandé

Les populations connaissent le projet et les limites des deux réserves. L'amodiateur des deux réserves a réalisé des activités dans le village de Limakolé. Cependant les rapports entre l'amodiateur et les populations sont conflictuels. Les populations ont déclaré qu'elles ne sont plus avec le projet, qui selon elles cherchent à leur retirer leurs terres agricoles. Elles reprochent également à l'amodiateur sa manière d'intervenir dans le village. « L'amodiateur a identifié dans le village quelques individus qu'il a reçu à corrompre. Le chef de village et ses conseils ne sont jamais consultés, nous ne sommes pas d'accord avec sa manière d'intervenir » déclare un habitant du village. « *Nous vivons et réalisons nos projets avec les recettes issues de la culture, cette année l'amodiateur a fait interdire la culture du coton chez nous, nous sommes d'accord avec lui, l'Etat nous a dit de rester sur nos terres jusqu'en mai 2016* » selon un jeune du village participant à la rencontre. De l'avis du conseil villageois il existe plusieurs hameaux dans les deux réserves (Néma Wula et Mandé Wula).

4.5. Rencontre avec les élus locaux de Galé autour des réserves de Néma Wula et du Mandé

Nous avons rencontré le maire et deux adjoints à Galé. Le maire et ses adjoints connaissent le projet et les limites des deux aires protégées. Ils ne sont pas d'accord avec l'amodiateur. Selon eux, l'amodiateur n'implique ni les autorités villageoises ni les autorités communales dans ses interventions. « *Nous le voyons passer, mais nous ne savons pas ce qu'il fait réellement. Ce qui nous surpris cette année, c'est sa décision de faire interdire par anticipation la culture du coton dans notre zone, cette interdiction constitue un gros manque à gagner pour les populations de la zone* » a déclaré le maire de Galé.

Dans les villages les relations des populations et l'amodiateur sont conflictuelles. Cette situation ne favorise pas une participation des communautés riveraines indispensable à la conservation de la biodiversité.

4.6. Les activités de sensibilisation

Le projet a mené plusieurs activités d'information et de sensibilisation dans plusieurs localités.

Les mêmes thèmes de campagnes d'information, éducation et communication (IEC) ont été dispensés dans tous les villages et ont porté principalement sur :

1. Rappel des objectifs du projet ERSAP ;
2. Définition d'une aire protégée ;
3. Importance d'une aire protégée dans la vie d'un homme et sur l'environnement (effets des changements climatiques) ;
4. Rappel des catégories d'aires protégées ;
5. Principes de gestion de chaque type d'aire protégée (actions permises et actions interdites) ;
6. Rôle et responsabilités de chaque partie prenante (projet, Etat, collectivités, populations riveraines, partenaires techniques et financiers, investisseurs privés tels amodiateur) dans la gestion de chaque type ;
7. Avantages de chaque partie prenante en général et des populations riveraines en particulier dans la gestion d'une aire protégée ;
8. La notion de gestion participative a été largement détaillée à toutes les rencontres et formations dont ont bénéficié les populations.

Il faut noter que les IEC étant des activités transversales, elles continuaient à tous les contacts que nous avons eus avec les populations riveraines et les élus communaux.

Le projet a implanté plusieurs plaques d'information et de sensibilisation comme le montre la photo suivante :





Tableau 3: Liste des villages couverts par la campagne d'information et de sensibilisation

N°	Cercle	Commune	Village
1.	Bafoulabé (02 communes)	Diokéli (02 villages et hameaux)	Goungoundala
2.			Goundinko et son hameau (Toumania)
3.		Koundian (10 villages et hameaux)	Bouréa (Djoulafoundo)
4.			Dagari
5.			Kama
6.			Koffé
7.			Makadougou
8.			Mouoro
9.			N'Galamadji
10.			Sékotonding
11.			Tiliba
12.			Toumonding
13.	Kénéiba (06 communes)	Bayé (01 village et hameau)	Tomben et son hameau (Toumania)
14.		Faléa (07 villages et hameaux)	Faléa
15.			HeraMadina
16.			Illimalo
17.			Kambaya
18.			Kondoya
19.			Mangalabé et son hameau Bessékoré
20.			Siribaya
21.		Faraba (08 villages)	Afia
22.			Babara
23.			Gouba
24.			Hamdallaye
25.			Koulo
26.			Liberta

27.			Ouologo
28.			Tombokoly
29.		Guénégoré	Kouroubodala (Hameau en phase de devenir village)
30.		(01 village et 01 hameau)	Tambafinia
31.			Benda
32.			Dire Houn (hameau)
33.			Harena (hameau)
34.		Kouroukoto	Kouroukoto
35.		(07 villages et hameaux)	Madina Talibé
36.			Namou
37.			Niarakira
38.			Saraya
39.			Sitaféto
40.			Dacounta
41.			Dire Kébaly
42.			Dire Houn
43.			Sagalo
44.			Sansankoré (hameau)
45.		Gadougou I	Sagabari
46.		(02 villages et hameaux)	Ségouna et son hameau (Néma)
47.			Galé
48.		Gadougou II	Galsendé (hameau de Limakolé)
49.		(03 villages et hameaux)	Limakolé
50.		Kokofata (01 village)	Bafing Makana
51.		Koulou (01 village)	Krikania

4.6. Les activités de bornage

Les réserves communautaires et les zones de biodiversité sont en création, qui sera effective avec la relecture de la loi n°95-031, fixant les conditions de gestion de la faune sauvage et de son habitat et de ses textes d'application. Ce travail en prélude avec effectué avec l'implication des autorités communales et villageoises riveraines des futures aires protégées concernées et de la Direction Régionale des Eaux et Forêts de Kayes. Le projet a décidé de procéder au bornage de ces aires protégées en création pour anticiper sur le processus de gestion efficiente de celles-ci.

Tableau 4 : Situation sur les bornages faits par le projet ERSAP

N°	Parcs nationaux (PN)	Réserve de faune	Zone d'intérêt cynégétique (ZIC)	Sanctuaire	Zone de biodiversité (ZBD)
1.	Parc national du Kouroufing	Réserve de faune du Mandé Wula	ZIC de Flawa	Sanctuaire des chimpanzés	Zone de biodiversité de Faraba
2.	Parc national du Wongo	Réserve de faune du Néma Wula	ZIC de Faragama		Zone de biodiversité de Gouba
3.		Réserve communautaire de Falémé			Zone de biodiversité de Kouroukoto
4.		Réserve communautaire d'Illimalo			Zone de biodiversité de Kourouma
5.		Réserve communautaire de Kouroubodala			Zone de biodiversité de Néma
6.		Réserve communautaire de Tiguiboun			Zone de biodiversité de Sirimakô
7.		Réserve communautaire de Yoroya			Zone de biodiversité de Tayakô

4.8. Contraintes majeures au bon déroulement du projet et leurs solutions

Certaines contraintes entravent le bon déroulement du projet. Il s'agit de :

- (1) Le manque d'expérience et le faible niveau en matière de gestion de la faune de l'équipe du projet,
- (2) L'instabilité institutionnelle (changements incessant des ministres, directeurs nationaux et chefs de postes)
- (3) La faiblesse dans l'application des textes
- (4) La pauvreté endémique et accrue des populations riveraines
- (5) La faiblesse de l'Etat dans la zone

Conclusion

Le projet de son démarrage en 2013 à nos jours a réalisé plusieurs études pour mieux comprendre la gestion des forestières dans la zone. Il a réalisé les plans de gestion et des deux complexes. Il a délimité et borné les AP, les réserves communautaires et les zones de biodiversité ce qui a permis d'améliorer un des indicateurs du projet à savoir « l'augmentation de la superficie du territoire national gérées sous forme d'aires protégées ». Il a appuyé les communautés riveraines par des formations et le développement des activités génératrices de revenus (transformation des produits forestiers non ligneux, le maraichage), allégé le travail des femmes par l'implantation des moulins dans deux villages (Nirakira et Sitaféto) et amélioré les conditions de vie par l'adduction d'eau (Makadougou) et l'éclairage (Nirakira). Il a mené plusieurs sessions d'information et de sensibilisation auprès des acteurs et a procédé à leur renforcement de capacité afin que ces acteurs jouent pleinement leurs rôles et de responsabilités dans la gestion du projet. Il faut noter cependant que malgré toutes actions certaines menaces sur les aires persistent. Il s'agit de l'exploitation minière et forestière à Flawa, la présence de nombreux hameaux dans les deux réserves du complexe Néma wula et mandé et la transhumance dans les deux parcs et dans le sanctuaire des chimpanzés.

Annexe 5: Liste des documents étudiés

Lors de la mission d'évaluation du projet, les documents ci-dessous ont été consultés :

Liste des documents consultés lors de l'évaluation	
#	Nom du document
1	Prodoc : PNUD, DNEF, GEF. 2012. PNUD-FEM-PIMS N 39 26 . Extension et renforcement du Système d'Aires Protégées au Mali. Document de projet. 164 p.
2	Plan Annuel De Travail 2012
3	Plan Annuel De Travail 2013
4	Plan Annuel De Travail 2014
5	Plan Annuel De Travail 2015
6	Gef bd so1 tt mett 3926 mali
7	Stratégie nationale de conservation des aires protégées 11_10
8	PNUD, DNEF, GEF. 2013. Rapport technique et financier 2012. Janvier 2013. 7p.
9	PNUD, DNEF, GEF. 2014. Rapport technique et financier 2013. Janvier 2014.
10	PNUD, DNEF, GEF 2015. Rapport technique et financier 2014. Janvier 2015.
11	DSRP 2010
12	Arrêtés n°2.948 ; 04-2764 ; 2011-1653
13	Décrets n°02-199 ; 10-091 ; 10-92
14	Loi n°02-002 ; loi n°02-003
15	Rapports de compte rendu des Comités de Pilotage 2012, 2013, 2014 et 2015.
16	Plans Communaux d'Actions Environnementales des 11 communes
17	PAG de la ZIC de Flawa, du PN du Kouroufing, du PN du Wongo, du Sanctuaire des Chimpanzés
18	PAG du complexe MWNM
19	Rapport de formation des agents EF et du projet ERSAP, octobre 2013.
20	Rapport de formation des femmes de Makadougou
21	Rapport de concertation entre l'Etat et des acteurs du secteur minier
22	Rapport de l'atelier de validation Etudes et PAG, mai 2015
23	Rapport de mission – Inventaire de la faune et de la flore en saison sèche dans le complexe du Wongo
24	Rapport de mission – Suivi et évaluation des travaux de bornage et d'implantation des plaques de délimitation des AP
25	Rapport de redynamisation des comités villageois de surveillance
26	Rapport développement institutionnel provisoire
27	Rapport étude touristique
28	Rapport formation des apiculteurs Niarakira
29	Rapport stratégie des moyens d'existence
30	Rapport stratégie de financements des AP
31	Rapport sur la stratégie d'écotourisme
32	Rapport de l'atelier de concertation sur les textes forestiers, Kita, décembre 2014
33	PIR 2012, 2013 et 2014
34	Rapports d'audit du projet 2012, 2013
35	Stratégie nationale de conservation des AP, 2010.

Annexe 6: Rapport de lancement de la mission

Rapport de démarrage de l'évaluation à mi-parcours (*Inception Report*)

Projet « Extension et renforcement du système des aires protégées au Mali » ERSAP

(PIMS # 3926)

Rapport soumis le 17 juin 2015

Contacts:

Damien KUHN

Campus du Jardin Tropical - Paris
45 bis avenue de la Belle Gabrielle,
94736 Nogent-sur-Marne cedex, France.
Tel : +33 666 534 524
Email: damien.kuhn@kinome.fr

Table des matières

A.1) Introduction	77
A.2) Brève description du projet	77
A.3) Finalité et objectif de l'examen à mi-parcours	78
A.4) Méthodologie de collecte de données	79
A.5) Portée de l'examen à mi-parcours	80
A.6) Chronogramme de l'examen à mi-parcours	86

5.1. Introduction

Le projet PNUD FEM d'« Extension et renforcement du système des aires protégées au Mali » ERSAP d'une durée de 4,5 ans (54 mois) a démarré en 2012.

Conformément à ses engagements, le projet PNUD FEM ERSAP nécessite une évaluation à mi-parcours (MTE) qui fait l'objet de ce présent rapport de démarrage.

Le rapport de démarrage, établi selon les standards du PNUD FEM, a pour objectif de préciser les objectifs de l'évaluation à mi-parcours, sa méthodologie et son chronogramme d'exécution.

5.2. Brève description du projet

Le Gouvernement du Mali a identifié la conservation de la biodiversité comme une priorité et s'emploie à promouvoir l'extension et la gestion durable des aires protégées (AP) comme stratégies de conservation clés. En dépit de l'engagement des autorités nationales, peu de mesures concrètes ont été prises en vue de surmonter les obstacles à la création d'un système d'AP durable. Au nombre des obstacles spécifiques à une conservation à long terme réussie au Mali figurent :

4. l'insuffisance du cadre institutionnel, juridique et stratégique en vue de consolider les succès en matière de conservation ;
5. l'absence de modèles appropriés pour l'intégration du tourisme, des moyens d'existence de rechange et de la mise en œuvre efficace en vue d'assurer la protection à long terme des principaux sites d'AP ;
6. l'absence d'une stratégie intégrée pour la réduction de la pression au niveau des territoires sur les ressources naturelles.

Ainsi, le Gouvernement du Mali et le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) avec l'appui technique et financier du Fonds Mondial pour l'Environnement (FEM) ont décidé d'élaborer le projet « Extension et renforcement du système des aires protégées au Mali » (ERSAP) :

- **Le But** du projet consiste à contribuer à la conservation de la biodiversité importante au plan mondial au Mali et, en particulier, de la riche biodiversité du Sud-Ouest du Mali où des mammifères, notamment l'élan de Derby et les chimpanzés de l'Ouest existent encore.
- **L'objectif** du projet consiste à étendre le domaine protégé au Mali et renforcer, dans une large mesure, l'efficacité de la gestion du système d'aires protégées, en mettant l'accent, en particulier sur la région du Sud-Ouest et en expérimentant de nouveaux modèles de gestion fondés sur les catégories internationales d'AP.

Pour atteindre cet objectif, le projet PNUD FEM ERSAP a **3 composantes/réalisations**, telles que définies dans le Document de Projet :

- 5.2.1.1.1.1. Le cadre de gouvernance national (juridique, stratégique, institutionnel et financier) pour la gestion des aires protégées offre un cadre propice pour l'extension et la gestion durable du système d'AP.
- 5.2.1.1.1.2. Des modèles de gestion dans trois unités d'AP pilotes fourniront des exemples reproductibles de pratiques optimales pour une gestion économique et durable des AP au Mali.
- 5.2.1.1.1.3.** La conservation dans le territoire plus large dans les zones tampons et de transition des réserves de biosphère du Sud-Ouest du Mali permettra de réduire les principales pressions sur les AP de base et la biodiversité.

Le Ministère de l'Environnement et de l'Assainissement (MEA) est l'institution publique responsable de l'exécution du projet et tient lieu d'organe d'exécution (OE). Le PNUD est l'Agence d'exécution (AE) du projet. Le projet est exécuté au niveau national (NEX), conformément à l'Accord d'assistance de base standard (SBAA, 1978) entre le PNUD et le Gouvernement du Mali.

Le projet s'attache à surmonter les obstacles présentés plus haut grâce à : i) l'amélioration de la situation institutionnelle, juridique et stratégique, ii) la mise en oeuvre de projets pilotes de gestion des aires protégées avec une large gamme d'approches de gestion dans le Sud-Est du Mali, iii) et la conception et la mise en oeuvre d'une approche territoriale qui intègre efficacement les activités de conservation des AP dans le territoire plus large grâce à une meilleure utilisation de la catégorie « biosphère » internationale.

L'accent mis sur le Sud-Ouest du Mali prend en compte les objectifs globaux spécifiques de la conservation de la biodiversité. Cette zone figure parmi les dernières zones au Mali qui recèlent une importante biodiversité précieuse au plan mondial, notamment les chimpanzés de l'Ouest et l'antilope Derby. La zone a été isolée en raison du manque d'infrastructures et de ses caractéristiques climatiques et géologiques. Les importantes ressources naturelles (eau, forêts, herbes) de la région sont soumises de plus en plus à la pression d'une population croissante (culture itinérante et cultures de rente, migrations de populations due à la désertification au nord), l'accroissement du surpâturage par les éleveurs de bétail nomades (transhumance), une exploration minière importante et un début d'exploitation des ressources minières. Enfin, la construction d'une route principale de Bamako à Dakar représente une forte pression pour la zone.

Le projet doit passer en revue plusieurs modèles de gestion novateurs. Notamment i) les concessions aux sociétés privées, ii) le développement de l'écotourisme communautaire et privé, iii) les partenariats avec les sociétés minières et iv) l'intégration de l'analyse spatiale dans la planification de l'utilisation des terres afin d'identifier et de reproduire des approches réussies de la conservation de la biodiversité dans cette zone importante. Le projet aidera également à maintenir l'intérêt du Mali pour la création d'un service national des aires protégées qui consolidera les leçons et aidera à appuyer la durabilité financière du système fragmentaire et menacé des aires protégées du pays. Le projet est nécessaire afin de renverser la tendance actuelle à la dégradation irréversible des écosystèmes importants et de la perte d'espèces menacées au plan mondial.

5.3. Finalité et objectif de l'évaluation à mi-parcours

En tant que projet PNUD-FEM de grande envergure, le projet « Extension et renforcement du système des aires protégées au Mali » ERSAP requière une évaluation à mi-parcours.

L'évaluation à mi-parcours est un outil de suivi dont la **finalité** est d'identifier les obstacles et définir les mesures correctives qui permettront au projet d'être sur la voie de la réalisation optimale des résultats au moment de son achèvement.

Les principaux objectifs de l'évaluation sont les suivants :

- Renforcer les fonctions de gestion et de suivi du projet;
- Assurer la responsabilisation concernant la réalisation de l'objectif du FEM;
- Renforcer l'apprentissage en matière d'organisation et de développement;
- Permettre la prise de décisions éclairées.

Pour ce faire, l'évaluation à mi-parcours attachera une importance particulière à :

- Analyser la formulation du projet et sa pertinence ;
- Analyser les résultats du projet et les progrès vers l'atteinte des objectifs du projet (relation coût-efficacité inclus) ;
- Analyser les progrès dans la mise en oeuvre du projet (relation coût-efficacité inclus);
- Analyser les probabilités de durabilité du projet sur la base de ses performances actuelles.

De manière transversale, l'évaluation identifiera les facteurs qui ont facilité ou entravé les progrès vers la réalisation des objectifs. Les constats de l'évaluation seront structurés de façon à pouvoir facilement être pris en compte et intégrés dans les processus de gestion du projet, notamment à travers une série de recommandations et de leçons apprises formulées par cette évaluation.

5.4. Méthodologie de collecte de données

L'évaluation à mi-parcours fournira des informations fondées sur des données factuelles crédibles, fiables et utiles. Une approche collaborative et participative sera mise en place afin d'assurer une participation active de parties prenantes du projet.

Les principales parties prenantes prises en compte dans l'évaluation seront :

- L'organe de supervision du projet : le comité national de pilotage du projet (CNP);
- Les organes consultatifs et communautés bénéficiaires au niveau local : organisations des agriculteurs, éleveurs, chasseurs, collectivités territoriales, autorités administratives et techniques, organisations villageoises, organisations de femmes, etc.;
- L'équipe du Projet : coordination nationale;
- Les partenaires d'exécution;
- Le point focal opérationnel du FEM du Bureau du PNUD/Mali.

Principalement trois sources d'information seront examinées:

1. **Une large gamme de documents pertinents** (Documents de projets / Documents GEF / Documents PNUD / Stratégies Nationales) couvrant la formulation du projet, la mise en oeuvre, le système de suivi-évaluation, les stratégies nationales et internationales.
 - Fiche d'identité du projet (FIP)
 - Plan d'initiation du projet du PNUD
 - Document de projet du PNUD
 - Résultats de l'étude d'impact environnemental et social du PNUD
 - Rapport d'initiation de projet (suite à l'atelier de lancement)
 - Tous les rapports de mise en oeuvre de projets (PIR)
 - Rapports d'activité et plans de travail trimestriels des différentes équipes de travail
 - Rapports d'audit
 - Rapport de mission de contrôle
 - Tous les rapports de suivi élaborés dans le cadre du projet
 - Directives financières et administratives appliquées par l'équipe du projet
 - Directives, manuels et systèmes opérationnels relatifs au projet
 - Documents programmatiques de pays du PNUD
 - Procès-verbaux des réunions du Comité de pilotage du projet ERSAP
 - Les cartes indiquant le lieu du projet
 - Document de stratégie nationale en matière de lutte contre la pauvreté, de préservation de la biodiversité et de l'environnement.

L'évaluation à mi-parcours révisera également les Tracking Tool du FEM. Ces outils devront être complétés par l'équipe projet avant la mission terrain.

2. **Des entretiens individuels** avec les parties prenantes du projet et experts concernés. Ces entretiens seront « semi structurés » avec des questions clés permettant d'engager un format d'entretien type discussion. Les questions posées viseront à apporter des réponses aux points abordés dans la section suivante (Portée de l'évaluation). La méthode de

triangulation des résultats et de l'information sera utilisée (ex : comparaison de l'information suivant différentes sources telles que les documents, les entretiens et des entretiens réalisés avec différentes parties prenantes sur les mêmes sujets) pour corroborer et vérifier la fiabilité de l'information.

3. **Des observations sur les résultats et activités du projet directement observées sur le terrain** : une sélection des sites du projet sera réalisée dans les cercles de Kita, Bafoulabé et Kéniéba (Région de Kayes) au niveau des aires protégées et leurs périphéries pour rencontrer les parties prenantes du projet et observer la gestion des territoires. Les observations terrains seront réalisées par l'expert national qui sera coaché à distance par le consultant international. Ces observations seront collectées en amont de l'arrivée de l'expert international à Bamako. Elles serviront ainsi de supports aux échanges qui seront réalisés, par l'expert international à Bamako, auprès des parties prenantes du projet. Eu égard au contexte sécuritaire, le consultant international réalisera les entretiens avec les parties prenantes du projet à Bamako. Il sera présent à Bamako du 28 juin au 07 juillet 2015.

Les parties prenantes interviewées seront principalement :

- Le point focal du GEF à l'AEDD
- Le bureau PNUD pays
- Le directeur national du projet
- L'équipe du projet
- Le comité de pilotage du projet
- Le gestionnaire des AP
- Le Ministère de l'environnement et de l'assainissement et structures connexes
- Le Ministère des mines (Direction Nationale de la Géologie et des Mines)
- La DNEF (le Directeur et les experts pertinents)
- Le Ministère du Tourisme & L'Office national du tourisme (l'OMATHO)
- La SIFOR
- L'UICN
- Des entreprises du secteur privé concernées par le projet
- Les autorités locales de l'Etat (collectivités territoriales, services techniques)
- Acteurs non étatiques et les organisations de la société civile : ONG environnementales / de développement (Synergie Environnement), paysans locaux, organisation locales, organisations de chasseurs, éleveurs.

L'information collectée (documents, entretiens et observations) sera compilée, analysée et structurée dans le rapport final d'évaluation à mi-parcours, selon les standards des projets appuyés par le PNUD et financés par le FEM.

5.5. Portée de l'évaluation à mi-parcours

L'équipe de l'examen à mi-parcours évaluera l'évolution du projet au regard des quatre catégories suivantes :

1. Stratégie du projet ;
2. Progrès vers la réalisation des résultats ;
3. Mise en œuvre des projets et gestion adaptative ;
4. Durabilité.

1. Stratégie du projet

A. La conception du projet:

- Comment et pourquoi les stratégies appliquées par le projet mais aussi les autres documents stratégiques du projet ou produits par le projet, contribuent-ils à atteindre les résultats prévus (objectif et but du projet) ?
- La stratégie du projet est-elle pertinente ? Les trois composantes et les résultats attendus du projet, tels que formulés dans le PRODOC, représentent-ils toujours la meilleure stratégie pour atteindre les objectifs du projet ?
- Les enseignements tirés d'autres projets pertinents ont-ils été convenablement pris en considération dans la conception du projet ? *Dans le PRODOC (page 45) il est mentionné l'existence d'initiatives allant dans la bonne direction en matière de gestion de la relation avec les populations résidentes et la mise en œuvre de mécanisme de cogestion. Ces initiatives sont-elles bien connues ? Ont-elles été capitalisées pour définir le projet ERSAP ?*
- Le projet tel que formulé répond-il aux priorités du pays ? Quel est le degré d'appropriation nationale de ce projet ?
- Les processus décisionnels ont-ils été pris en compte ?
- Les questions relatives à l'aspect genre, ont-elles été soulevées pendant la conception du projet ?
- Le montage institutionnel actuel du projet permet-il d'atteindre les objectifs et les résultats attendus du projet ?
- Le calendrier est-il toujours réaliste ? *Compte tenu du temps restant jusqu'à la fin prévue du projet 2015) et eu égard à l'instabilité institutionnelle et politique que le pays a connue de 2012 à 2013 ayant occasionné un retard l'exécution du projet et les ressources réellement disponibles pour la programmation.*
- Eu égard au mandat d'une assistance technique et suite aux recommandations pertinentes du Comité de Pilotage du projet, cette assistance est-elle toujours nécessaire ?

B. Le cadre de résultats, le cadre logique

- Les indicateurs et cibles du cadre logique du projet sont-ils SMART (spécifiques, mesurables, réalisables, pertinentes et limitées dans le temps)? *Des modifications/révisions spécifiques aux cibles et indicateurs seront apportées le cas échéant.*
- Les objectifs, résultats ou éléments du projet sont-ils clairs, applicables dans la pratique et réalisables dans les délais fixés ?
- Les progrès réalisés jusqu'ici ont-ils conduit ou pourraient-ils à l'avenir catalyser des effets bénéfiques de développement (génération de revenus, l'égalité de sexes et l'autonomisation des femmes, l'amélioration de la gouvernance, etc.) qui devraient être inclus dans le cadre des résultats du projet et suivis sur une base annuelle ?
- Les aspects généraux en matière de développement et de genre dans le projet sont-ils efficacement suivis ?

L'équipe proposera, le cas échéant, des indicateurs de développement « SMART », notamment des indicateurs ventilés par sexe et des indicateurs faisant apparaître les effets bénéfiques pour le développement.

2. Progrès vers la réalisation des résultats

A. Analyse de progrès vers les réalisations :

Les indicateurs du cadre logique seront passés en revue à la lumière des progrès accomplis vers

la réalisation des cibles de fin de projet, à l'aide de la Matrice des progrès vers la réalisation des résultats (ci-dessous) et la méthode d'évaluation à mi parcours des projets appuyés par le PNUD et financés par le FEM.

Tableau 1 : « Matrice des progrès vers la réalisation des résultats »

Stratégie de projet	Indicateur	Niveau de référence	Niveau lors du premier PIR (auto-déclaré)	Cible à mi-parcours	Cible à la fin du projet	Niveau et évaluation à mi-parcours	Évaluation obtenue	Justification de l'évaluation
---------------------	------------	---------------------	---	---------------------	--------------------------	------------------------------------	--------------------	-------------------------------

Vert = réalisé

Jaune = en voie de réalisation

Rouge = pas en voie de réalisation

Les progrès sont indiqués par couleur selon le principe des « feux tricolores » en fonction du niveau de progrès obtenus pour chaque réalisation. L'examen proposera une analyse et des recommandations pour 1) expliquer la notation « Ne sont pas en voie de réalisation » (en rouge) 2) lever les goulots d'étranglements.

Après cette analyse des progrès vers l'obtention des réalisations présentera:

- la comparaison et l'analyse de l'outil de suivi de départ du FEM avec celui réalisé juste avant l'examen à mi-parcours (tracking tool).
- les obstacles entravant toujours la réalisation des objectifs du projet pour la période restante du projet.

Les points suivants feront l'objet d'une attention spécifique :

- Impact, résultats et mesures du changement: les progrès accomplis pour atteindre les résultats doivent s'appuyer sur une comparaison des indicateurs avant et après l'intervention du projet;
- Performances : en mettant l'accent sur les résultats attendus, les évaluateurs doivent mesurer les performances du projet relatives aux aspects suivants:
- Réalisation de l'ensemble de produits prévus dans les PTA et leur contribution aux résultats du projet, en tenant compte de la phase actuelle et de l'année de démarrage effectif du projet;
- Amélioration de la production végétale et le renforcement des unités de transformation pour atteindre les objectifs de production d'huile suffisante et de qualité et du biocarburant ;
- Capacités professionnelles et qualité des contributions et des activités des principaux partenaires d'exécution et de l'équipe du Projet;
- Existence d'unités de production d'huile ou les perspectives de leur installation;
- Existence d'organes institutionnels de décision (comité de pilotage d'organes consultatifs, cadre de concertation, groupe thématiques, secteur privé) pour l'animation, le contrôle et le suivi de l'exécution du projet;
- Renforcement des capacités des acteurs de terrain;
- Partenariat entre les différents acteurs et partenaires du projet etc;
- Aspects liés à la gestion du projet, notamment l'organisation de la coordination et ses relations avec la direction du projet, le style de gestion et la gestion des ressources et financières (en sachant que les évaluateurs ne procéderont pas à un audit du projet, mais pourront avoir accès aux rapports financiers réalisés).

3. Mise en œuvre du projet et gestion adaptative

A. Mécanismes de gestion

- Evaluation de l'efficacité globale de la gestion de projet telle qu'énoncée dans le Document de projet. Des changements ont-ils été apportés et sont-ils efficaces ? Les

responsabilités et la structure hiérarchique sont-elles claires ? Le processus décisionnel est-il transparent et entamé en temps utile ?

- Étude la qualité d'exécution de l'organisme d'exécution/des partenaires de mise en oeuvre et recommandation des améliorations à introduire.
- Étude la qualité de l'appui fourni par l'organisme partenaire du GEF (PNUD) et recommander les améliorations à introduire.

B. Planification des activités

- Evaluation de l'utilisation du cadre logique comme outil de gestion durant la mise en oeuvre, ainsi que les modifications qui y sont apportées. Le cadre logique répond-t-il bien aux exigences du PNUD-FEM en termes de format et de contenu ?
- Evaluation de l'utilisation de plans de travail régulièrement actualisés;
- Evaluation de l'utilisation de technologies de l'information électroniques pour appuyer la mise en oeuvre, la participation et le suivi, ainsi que d'autres activités du projet;
- Vérification que les processus de planification du travail sont basés sur les résultats, proposition de d'amélioration, le cas échéant
- Evaluation des éventuels retards dans le démarrage et la mise en oeuvre du projet ; ont ils été résolus ?

C. Financement et cofinancement :

- Etude de la gestion financière du projet, en s'attachant particulièrement au rapport coût-efficacité des interventions.
- Evaluation de la ponctualité et la pertinence des flux de financement provenant du PNUD.
- Identification de tout changement d'allocations de fonds résultant de révisions budgétaires, et évaluation l'adéquation et la pertinence de ces révisions.
- Evaluation des contrôles financiers. Sont-ils appropriés ? La communication de données et de planification, permet-elle à la direction de prendre des décisions budgétaires éclairées et de verser les fonds en temps utile ?
- Sur la base du tableau de suivi du cofinancement à remplir, formulation des commentaires sur le cofinancement : le cofinancement est-il stratégiquement appliqué pour contribuer à la réalisation des objectifs du projet ? L'équipe chargée du projet organise-t-elle régulièrement des réunions avec les partenaires de cofinancement en vue d'harmoniser les priorités de financement et les plans annuels de travail ?

D. Systèmes de suivi et d'évaluation au niveau du projet:

Régulièrement l'examen à mi-parcours porte sur les points suivants :

- Examen des outils de suivi actuellement utilisés : fournissent-ils les informations nécessaires ? Impliquent-ils la participation des principaux partenaires ? Sont-ils alignés sur ou intégrés dans les systèmes nationaux ? Utilisent-ils les informations existantes ? Sont-ils efficaces ? Sont-ils rentables ? D'autres outils sont-ils nécessaires ? Comment pourraient-ils être plus participatifs et plus inclusifs ?
- Etude de la gestion financière du budget de suivi et d'évaluation du projet. Les ressources allouées sont-elles suffisantes pour le suivi et l'évaluation ? Ces ressources sont-elles efficacement allouées ?

E. Participation des parties prenantes

- Gestion des projets : les partenariats nécessaires et appropriés ont-ils été mis en place et renforcés avec des parties prenantes directes et indirectes ?
- Participation et processus menés par les pays : les parties prenantes gouvernementales aux niveaux local et national appuient-elles les objectifs du projet ? Jouent-elles toujours un rôle actif dans les décisions prises concernant le projet qui appuient l'efficacité et l'efficacéité de la mise en œuvre du projet ?
- Participation et sensibilisation du public : dans quelle mesure la participation des parties prenantes et la sensibilisation du public contribuent-elles à faire progresser la réalisation des objectifs du projet ?

F. Communication de données / rapport :

- Evaluation de la manière grâce à laquelle la direction du projet a fait part des changements découlant de la gestion adaptative et les a notifiés au Comité de pilotage du projet.
- Evaluation de la conformité des rapports vis-à-vis des exigences et du format attendus par le FEM ; l'équipe du projet / les partenaires ont-ils pris des mesures suite à une mauvaise évaluation dans le PIR, le cas échéant ?
- Evaluation de la façon dont les enseignements tirés du processus de gestion réactive ont été étayés par des documents, communiqués aux principaux partenaires et intégrés par ces derniers.

G. Communication

- Examen de la communication interne avec les parties prenantes concernant le projet : la communication est-elle régulière et efficace ? Certaines parties prenantes principales sont-elles exclues de la communication ? Des mécanismes de retour d'informations /feedbacks existent-il dans le cadre de la communication ? La communication avec les parties prenantes contribue-t-elle à sensibiliser ces dernières aux réalisations et aux activités liées au projet, et aux investissements pour la durabilité des résultats du projet ?
- Evaluation de la communication externe concernant le projet : des moyens de communication appropriés sont-ils en place ou en cours de mise en place, pour faire part au public des progrès accomplis dans le cadre du projet et de son impact escompté (existe-t-il un site Internet par exemple ? Ou le projet a-t-il mis en œuvre des campagnes appropriées de sensibilisation du public ?)

Un paragraphe d'une demi page sera rédigé dans le rapport final pour résumer les progrès accomplis vers la réalisation des résultats du projet, en matière de contribution aux effets bénéfiques pour le développement durable et aux effets bénéfiques pour l'environnement mondial.

4. Durabilité

Le projet ERSAP vise essentiellement à assurer la durabilité environnementale du réseau d'AP du Mali grâce au renforcement du réseau d'AP et des capacités de gestion par le biais de la création d'un Office de gestion des AP, en tant qu'institution semi-autonome permettra de rendre la gestion financière des AP plus efficace et améliorera la durabilité institutionnelle. La durabilité sociale sera améliorée grâce à la mise au point d'activités de moyens d'existence de rechange pour les populations locales. L'évaluation devra analyser la durabilité à travers l'engagement de l'Etat, des bénéficiaires, les opportunités de création d'activités génératrices de

revenus pour les communautés riveraines des aires protégées, les impacts potentiels sur les aspects écologiques et économiques.

L'évaluation à mi parcours procédera aux analyses suivantes :

- Analyse des risques définis dans le Document du projet, l'Examen annuel du projet /PIR et le module ATLAS de gestion des risques et vérification qu'ils sont les plus importants et si les évaluations des risques sont appropriées et à jour. Dans la négative, l'équipe expliquera pourquoi.

En outre, l'évaluation des risques pour la durabilité portera sur les catégories suivantes :

- Les risques financiers de la durabilité:
 - Quelle est la probabilité que les ressources financières et économiques soient disponibles une fois que l'aide du FEM sera terminée (l'équipe considérera que les ressources potentielles peuvent provenir de plusieurs sources, telles que les secteurs public et privé, des activités génératrices de revenus, et d'autres financements qui seront les ressources financières suffisantes pour soutenir les résultats du projet)?
- Risques socio-économiques de la durabilité:
 - Y a-t-il des risques sociaux ou politiques qui peuvent mettre en péril la durabilité des résultats du projet?
 - Quel est le risque que le niveau d'appropriation par les parties prenantes (y compris par les gouvernements et autres parties prenantes principales) ne soit pas suffisant pour permettre de maintenir les réalisations/bénéfices du projet ?
 - Les différentes parties prenantes principales ont-elles conscience qu'il est dans leur intérêt de maintenir les bénéfices du projet ?
 - Y a-t-il une sensibilisation suffisante du public / intervenants à supporter les objectifs à long terme du projet?
 - Les leçons apprises sont – elles documentées par l'équipe du projet sur une base continue et partagées / transférés aux parties intéressées qui pourraient apprendre du projet et potentiellement reproduire et / ou l'étendre à une plus grande échelle à l'avenir?
- Cadre institutionnel et les risques de gouvernance pour la durabilité:
 - Les cadres juridiques, les politiques, les structures de gouvernance et les processus présentent-ils des risques qui pourraient menacer la durabilité des bénéfices du projet ? Les systèmes/mécanismes exigés pour la responsabilité, la transparence et le transfert des connaissances techniques sont en place seront également évalués.
- Les risques environnementaux pour la durabilité:
 - Y a-t-il des risques environnementaux qui peuvent mettre en péril la durabilité des résultats du projet ?
 - L'examen à mi parcours analysera également la durabilité sous l'angle des critères de Gestion Durable des Terres (GDT) définis par la FAO en collaboration avec les Etats membres.

5. Conclusions & Recommandations

Le rapport d'évaluation à mi-parcours comprendra une section exposant les conclusions fondées sur des données probantes de l'évaluation, à la lumière des résultats. Les recommandations seront formulées sous forme de propositions succinctes d'interventions fondamentales qui seront

spécifiques, mesurables, réalisables et appropriées. Un tableau des recommandations sera présenté dans le résumé exécutif du Rapport d’Evaluation à mi-parcours.

Au maximum 15 recommandations au total seront formulées.

6. Notation

L’équipe d’évaluation inclura ses notations des résultats du projet et les brèves descriptions des réalisations associées dans un tableau « de notation et de réalisations » dans le résumé exécutif du Rapport d’Evaluation à mi-parcours.

Selon les TDR de l’évaluation la notation sur la stratégie du projet pris dans sa globalité semble ne pas être attendue dans le présent examen à mi-parcours (*cf. TdR*). Le consultant international est flexible quant à la réalisation de cette analyse et propose de discuter et valider ce point.

5.6. Chronogramme de l’évaluation à mi-parcours

La durée totale de l’évaluation à mi parcours est évaluée à 5 semaines.

Le consultant international propose le chronogramme suivant :

Chronogramme de la mission d'Evaluation à mi-parcours du projet ERSAP																																							
Mois																juillet																							
Proposition calendaire																																							
n°	semaine 1							semaine 2							semaine 3						semaine 4					semaine 5													
	n° jour	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	28	29	30	31	32	33	35					
Total Day/expertise	30																																						
Discussion - validation du rapport de démarrage & Révision documentaire	5	1	1	1	1	1																																	
Elaboration & validation des outils de collecte de données Préparation de la mission terrain	5						1	1	1	1	1																												
Mission Evaluation à Mi-parcours : 1ère partie : Visite des sites réalisées par l'expert national et coaché à distance par l'expert international	4										1	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5																						
Mission Evaluation à Mi-parcours : 2ème partie : Rencontre des parties prenantes à Bamako	8																		1	1	1	1	1	1	1	1	1												
Mission Evaluation à Mi-parcours : 3ème partie : Organisation de l'atelier de synthèse, présentation et discussion des conclusions initiales	1																																		1				
Conception du 1er draft du rapport d'évaluation à mi-parcours & Envoi au PNUD	6																																	1	1	1	1	1	1
Intégration des feedbacks du PNUD & Finalisation du rapport d'évaluation à mi parcours	1																																					1	

mission terrain bureau

Annexe 7: Outil de collecte des données

Outils de collecte de données pour l’Evaluation à Mi-parcours du projet PNUD FEM intitulé

« Extension et renforcement du système des aires protégées au Mali » ERSAP

(PIMS # 3926)

L’Evaluation à mi-parcours est réalisé par Damien Kuhn et Mahamane Halidou Maiga du 10 juin au 31 juillet 2015. Le rapport de démarrage (*Inception Report*) de la mission a été soumis au PNUD le 17 juin et présente les objectifs et la méthodologie de l’évaluation.

Le présent document présente l’outil de collecte de données de l’examen à mi-parcours. Il a été élaboré par Damien Kuhn sur la base de la revue documentaire (du 15 juin au 19 juin). Cet outil vise à faciliter le processus de collecte de données durant la mission terrain, au moyen d’entretiens individuels et d’observations directes des activités et résultats du projet.

Outil de collecte des données

Cet outil est composé de 3 éléments :

- une matrice d’état des indicateurs : elle est à compléter par le coordinateur du projet avant l’arrivée de la mission.
- un guide d’entretien pour les consultations face à face : il est à utiliser par les consultants lors des entretiens organisés pendant la mission. Il inclus :
 - un guide pour les entretiens avec le MEA, l’Office National des AP et la DNEF
 - un guide pour les entretiens avec les communautés
 - un guide pour les entretiens avec les partenaires du projet

1. Matrice à compléter par le Coordinateur du projet avant l'arrivée de la mission

Merci de fournir les documents servant de justifications.

Indicateurs	Résultats chiffrés du projet au 17/07/2015	Justifications avec références précises
Indicateurs pour l'objectif du projet		
<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'hectares de nouvelles AP classés et qui font l'objet d'une gestion - Nombre d'hectares de parcs sur papier faisant l'objet d'une gestion -Etat de création d'une nouvelle réserve de biosphère 		
Note moyenne au titre du METT pour les AP au Mali		
Taux de déforestation annuelle <ul style="list-style-type: none"> - forêts galeries : - savanes arborées : 		
Indicateurs par composantes		
1. Cadre de gouvernance national (juridique, stratégique, institutionnel et financier) pour la gestion des aires protégées crée un cadre propice pour l'extension et la gestion durable du système d'AP.		
Superficie totale de terres représentatives des zones de forêt soudanienne et soudano-guinéenne du Sud-Ouest du Mali couverte par un <u>statut de protection en tant qu'aires de base</u> dans la réserve de biosphère de la Boucle du Baoulé existante et la partie malienne proposée de la réserve de biosphère transfrontalière du Bafing-Falémé		
Score du tableau de notation du renforcement des capacités du PNUD pour la gestion des AP: <ol style="list-style-type: none"> 1) Systémique : 2) Institutionnel : 3) Individuel : 4) Moyen : <p style="text-align: center;"><i>("UNDP's CDS" tool)</i></p>		

<p>Score du tableau de notation de la durabilité financière, Composantes :</p> <p>1) Cadres juridique, réglementaire et institutionnel ;</p> <p>2) Planification des activités et outils pour la gestion économique ;</p> <p>3) Outils pour la génération de revenu</p> <p>Total/moyenne</p> <p style="text-align: center;"><i>(“UNDP’s FSS” tool)</i></p>		
<p>2- Des modèles de gestion dans trois unités d’AP pilotes fournissent des exemples reproductibles de pratiques optimales en matière de gestion en vue d’assurer une gestion économique durable des AP au Mali.</p>		
<p>Score obtenu pour l’efficacité de la gestion des AP dans les sites de projet Notation METT :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kouroufing -Wongo - Sanctuaire des chimpanzés - WR de Mandé Wula - CFR de Yoroya <p><i>(Annexe 3):</i></p>		
<p>Outils de gestion de base des AP en place : plan de gestion, gestionnaire, personnel et ressources des AP disponibles</p>		
<p>Nombre d’activités d’écotourisme générant des revenus et des emplois pour les populations locales</p>		
<p>3- La conservation du territoire plus large dans les zones tampons et de transition des réserves de biosphère du Sud-Ouest du Mali réduit les principales pressions sur les AP de base et la biodiversité.</p>		
<ul style="list-style-type: none"> - Existence d’une photographie aérienne et d’images satellitaires traitées dans le SIG - Etat du marquage au sol de la ZTT de la biosphère du Bafing-Falémé - Statut juridique clarifié et compris par % des chefs de village dans les villages environnants (questionnaires) ayant 		

connaissance et comprenant le statut juridique de la ZTT de la biosphère du Bafing-Falémé		
% d'augmentation moyenne de la densité de la population des espèces de faune menacées faisant l'objet d'indicateurs ou migratoires dans les habitats critiques - Elan de Derby : - Antilope rouanne : - Buffle : - Hippopotame : - Lion : - Chimpanzés :		

Concernant l'outil "METT" (*PA Management Effectiveness Tracking Tool*):

Le METT permet d'évaluer l'efficacité de la gestion des AP, et de son évolution dans le temps (au cours du projet). Le METT a été développé pour permettre au Coordinateur (ou Gestionnaire d'une AP) d'observer les améliorations de la gestion d'une AP. L'outil METT doit être rempli par le Coordinateur.

Il est obligatoire pour tous les projets FEM sur les AP d'utiliser le METT trois fois pendant le projet.

Le METT a été appliqué en 2009 lors de la formulation du projet.

=> A t'il été révisé depuis 2009 ? Si oui, merci de m'envoyer les versions du METT révisé (à ce jour, je ne l'ai pas reçu dans le package de documents à revoir).

Lors de la mission terrain du MTR, le METT sera revu et validé par l'équipe de consultants.

Concernant l'outil "UNDP's CDS" (*UNDP's Capacity Development Scorecard*) :

Le UNDP's CDS permet de mesurer l'amélioration des capacités des acteurs impliqués dans la gestion des AP. Il prend en compte le niveau systémique, le niveau institutionnel (entités impliquées), et le niveau individuel.

Le UNDP's CDS a été appliqué en 2009 lors de la formulation du projet.

Lors de la mission terrain du MTR, le UNDP's CDS sera appliqué afin de mesurer l'évolution dans le développement des capacités depuis le lancement du projet.

Concernant l'outil "UNDP's FSS" (*UNDP's Financial Sustainability Scorecard*) :

Le UNDP's FSS permet de mesurer la durabilité financière de la gestion des AP.

Il a été appliqué en 2009 aux Aires Protégées lors de la formulation du projet (en même temps que le METT).

=> A t'il été appliqué à nouveau (depuis 2009) ? Si oui, merci de m'envoyer les versions du UNDP's FSS révisé.

Lors de la mission terrain du MTR, le UNDP's FSS sera appliqué afin de mesurer l'évolution dans la pérennité financière des Aires Protégées et particulièrement de l'Office de gestion des AP.

Bien que non utilisé comme indicateur, le "MSC" (*Most Significant Change*) sera utilisé comme outil de collecte de données auprès des populations locales.

Le MSC permet d'identifier et d'évaluer les changements et impacts dans la vie quotidienne des communautés.

Lors de la mission terrain du MTR, le MSC sera appliqué afin d'évaluer les impacts sur les communautés. La grille d'analyse du Leadership Ethique (c'est à dire l'amélioration de la satisfaction des 7 besoins fondamentaux⁸ des êtres humains permise grâce aux activités / innovations mise en œuvre dans le cadre du projet) sera appliquée à la technique MSC.

2. Guide d'entretiens pour l'évaluation du projet ERSAP Mali

Les entretiens permettent de collecter des informations nécessaires à l'analyse de l'évaluation du projet. Ces informations sont utilisées dans les 4 outils décrits précédemment (METT, UNDP's CDS, UNDP's FSS et MSC) pour mesurer et analyser l'évolution des performances du projet et de l'Office de Gestion des Aires Protégées.

2.1. Les repères pour l'expert enquêteur

Les entretiens seront menés par Damien Kuhn et/ Maiga Mahamane Alido. Les experts suivront la séquence d'entretiens suivante :

- Vision des Aires Protégées et de leur rôle
- Positionnement
 - Soi
 - MEA, les autres
- Expérience quotidienne de travail
- Réussites
- Difficultés
- Analyse des causes et effets
- Repositionnement
- Vision d'avenir

⁸ Les besoins fondamentaux sont (Gött, 2009) : la santé, la sécurité, l'équilibre et bien-être, l'inclusion et non exclusion, le respect de la personne et de la vie en général, l'accès à la connaissance et à l'information juste, se réaliser et pouvoir concrétiser un projet de qualité.

Les résultats à produire suite à chacun des entretiens sont les suivants :

a- Evaluation de MEA / Unité de Gestion du projet (parties prenantes internes)

- Retranscrire la vision des AP aux différents niveaux de MEA et du projet (à Bamako, dans les bureaux locaux, et avec les populations locales)
- Avoir décrit les réussites et points forts de MEA et du projet
- Avoir compris et décrit l'expérience quotidienne de travail de MEA et de l'unité de gestion du projet
- Avoir compris et décrit les limites de MEA et goulots d'étranglement
- Retranscrire la vision d'avenir des entités individuellement.

b- Analyse des parties prenantes externes (autorités, PTF et communautés)

- Retranscrire la vision des AP selon chaque entité
- Avoir compris et décrit le positionnement de chaque entité
- Retranscrire les actions et l'expérience quotidienne de travail de chaque entité
- Avoir compris et analysé les contraintes et limites objectives dans l'interaction avec le MEA
- Retranscrire la vision d'avenir de chaque entité

b- Matérialisation / production de livrables :

b.1- SWOTS par entité

- MEA
- Unité de gestion du projet
- PTF

b.2- SWOTS par groupes d'entité :

- MEA
- PTF

b.3- Résultats de l'outil UNDP's CDS

	Atouts	Contraintes
I N T E R N E	Forces :	Faiblesses :
	-	-
E X T E R N E	Opportunités :	Risques :
	-	-

Domaines stratégiques de soutien	Systémique			Institutionnel			Individuel			Moyenne %
	Notes du projet	Total notes possibles	%	Notes du projet	Total notes possibles	%	Notes du projet	Total notes possibles	%	
1) Capacité à conceptualiser et à mettre au point des cadres stratégiques et réglementaires sectoriels et intersectoriels	3	6	50 %	0	3	0 %	N/A	n. d.	n. d.	33 %
2) Capacité à élaborer, mettre en œuvre et exécuter des programmes et projets sectoriels et intersectoriels	4	9	44 %	5	27	19 %	4	12	33 %	27 %
3) Capacité à mobiliser et à gérer les partenariats, notamment avec la société civile et le secteur privé	1	6	17 %	2	6	33 %	2	3	67 %	33 %
4) Compétences techniques liées spécifiquement aux exigences des SP et conventions connexes	1	3	33 %	1	3	33 %	0	3	0 %	22 %
5) Capacité à assurer le suivi, évaluer et établir des rapports aux niveaux sectoriel et de projet	1	6	17 %	3	6	50 %	1	3	33 %	33 %
Notes totales et moyenne en %	10	30	32 %	11	45	27 %	7	21	33 %	29 %

Appliqué par Boujou et Meyers (Août 2009)

Annexe 8: Matrice d'évaluation à mi-parcours

Matrice d'évaluation

Questions d'évaluation	Sub Questions	Indicateurs	Sources	Méthodologie
Stratégie du projet : dans quelle mesure la stratégie du projet est-elle adaptée aux priorités du pays, à l'appropriation nationale et au meilleur moyen d'atteindre les résultats escomptés ?				
1. Qu'elle est la qualité et pertinence globale du montage de projet ?				
	1.1 Le cadre logique (objectif, activité, indicateur,) est-il suffisamment logique, clair et pertinent pour atteindre les résultats et impacts souhaités par le projet ?	Buts, objectifs, résultats attendus et activités du projet, tels que définis dans le DocPro	Revue documentaire	Document de projet (DocPro)
		Buts, objectifs, résultats attendus et activités du projet, tels que révisés au démarrage du projet	Revue documentaire	Cadre logique révisé Rapport de l'atelier de démarrage de projet
		Qualité du Document de Projet	Revue documentaire	DocPro
		Evaluation du lien logique entre activités, produits et résultats et du caractère SMART des indicateurs	Revue documentaire Entretiens	DocPro Cadre logique révisé Rapport de l'atelier de démarrage de projet Equipe projet Membres CPP BP-UNDP
	1.2 Les activités, produits et résultats attendus, tels que définis dans le DocPro puis révisés lors du démarrage du projet, sont-ils appropriés pour répondre au besoin exprimés par les bénéficiaires directes du projet ?	Besoins exprimés par les bénéficiaires et les parties prenantes (hommes et femmes distincts)	Focus group avec une approche genre Entretiens	Bénéficiaires Partenaires de la Société Civile (OSC)
		Evaluation de la pertinence des activités du projet sur le terrain au regard des besoins et priorités des bénéficiaires	Focus group Entretiens	Bénéficiaires Partenaires de la Société Civile (OSC)
		Date d'entrée du projet dans le portefeuille du FEM	Revue documentaire	
	1.3 La formulation du projet a t-elle été réalisés dans les temps réguliers ?	Date CEO endorsement du PIF	Revue documentaire	APR Rapport de mise en œuvre du projet (PIR)
		Date de validation du PPG	Revue documentaire	APR PIR
		Date CEO endorsement du DocPro	Revue documentaire	APR PIR

		Date de signature du DocPro	Revue documentaire	APR PIR
		Premier décaissement	Revue documentaire	APR PIR
2. Le projet est-il pertinent au regard du contexte politique malien ?				
	2.1 Le projet est-il aligné avec les priorités nationales ?	Le besoin le plus prioritaire identifié dans la Politique Nationale d'Adaptation au Changement Climatique	Revue documentaire	Politique malienne d'Adaptation au Changement Climatique (SNCC)
		Stratégie nationale telle que définie dans la stratégie nationale de l'environnement, de lutte contre la pauvreté et autres documents pertinents	Revue documentaire Entretiens	Documents de stratégies nationales, DSRP, CSLP, SNCC PDA, Stratégie de Sécurité alimentaire. Employés gouvernementaux
		Le problème à traiter tel que définir dans le DocPro	Revue documentaire	DocPro
		Evaluation de la cohérence/pertinence du projet au regard du contexte national	Entretiens	Employés gouvernementaux OSC partenaires PNUD Membres du CPP
	2.2 Le projet est-il aligné avec les priorités des stratégies du PNUD et du FEM ?	Evaluation de la cohérence/pertinence du projet au regard des priorités du PNUD et du FEM dans la zone	Revue documentaire Entretiens	Programmation du PNUD et du FEM PNUD BP – Point focal du FEM
	2.3 La formulation du projet a-t-elle capitalisée les bonnes pratiques et les projets du domaine ?	Appréciation de la prise en compte des recommandations des évaluations de projets et rapport d'études réalisées pour la gestion des AP et le développement rural au Mali	Revue documentaire Entretiens	Recommandations, rapports du PoWPA, « Appui aux interventions pays au titre du programme de travail sur les aires protégées de la CBD », PNUD, BM, FEM « Rétablissement de la productivité agricole et de l'élevage », TerrAfrica, « le Projet de l'écosystème sahélien » « Projet de gestion de l'eau et de l'environnement du bassin du fleuve Sénégal » Experts DNEF, ONG, OSC
3. Quel est le statut des risques/hypothèses identifiés dans le ProDoc original ?				
	3.1 Les risques et hypothèses ont-elles été correctement articulées dans le PIF et le DocPro ?	Risques et hypothèses identifiées dans le DocPro et le PIF	Revue documentaire	DocPro PIF
	3.2 Les risques et hypothèses sont-ils toujours valides ? Y a-t-il de nouveaux risques ?	Evaluation du statut de risques/hypothèses actuel	Entretiens Focus Groups	Employés gouvernementaux OSC partenaires PNUD Membre CPP Bénéficiaires

	3.3 Le système de gestion des risques est-il en place ?	Exemples de systèmes de gestion des risques	Revue Documentaire Entretiens	Rapport de démarrage du projet Equipe du projet
Progrès vers la réalisation des résultats : dans quelle mesure les réalisations et les objectifs escomptés du projet ont-ils été atteints jusqu'ici ?				
4. Est ce que la structure de gestion du projet et le plan d'actions facilite la mise en œuvre du projet ?				
	4.1 Quelle qualité et cohérence des Plans de Travail Annuel (PTA)	Principaux éléments du plan d'action	Revue Documentaire	PTA
		Evaluation globale de la qualité du plan de travail	Revue Documentaire	PTA Compte Rendu du CPP (CR du CPP)
		Perspective de management et gestion d'équipe des fonctionnalités du plan de travail	Entretiens	Equipe du projet PNUD BP Membres CPP
	4.2 Dans quelle mesure la gouvernance du projet est claire, opérationnelle et fournit les consignes stratégiques nécessaires	Nombre de Réunion du Comité de pilotage réalisés	Revue Documentaire	APR PIR CR du CPP
		Composition du Comité de pilotage	Revue Documentaire	PIR CR du CPP APR
			Entretiens	Equipe du projet PNUD BP Membres CPP
		Evaluation de fonctionnement du comité de pilotage	Revue Documentaire Entretiens	CR du CPP Membres CPP
	4.3 L'agence d'implémentation et d'exécution ont-elles prévues suffisamment de ressources et moyens pour atteindre les résultats du projet ?	Perspective de mise en oeuvre	Entretiens	Membres CPP PNUD BP Equipe du projet
		Appréciation du NEX (Modalité d'exécution National)	Revue Documentaire	modalité NEX
			Entretiens	PNUD BP Equipe du projet Employés gouvernementaux
		Les moyens du projet (véhicule, bureaux etc.)	Revue Documentaire	PIR

				Rapport annuel et trimestriel Budgets du projet
		Evaluation de l'adéquation des moyens/budget du projet	Entretiens	Equipe du projet PNUD BP
		Niveau du support technique fourni par le PNUD BP	Revue Documentaire Entretiens	PIR Membres CPP PNUD BP Equipe du projet
5. Les partenariats appropriés sont ils en place et opérationnels ?				
	5.1 Dans quelle mesure les arrangements des partenariats établis avec les parties prenantes pertinentes dans le pays/zone sont opérationnels	Stratégie partenariale	Revue Documentaire	DocPro PIR et APR
		Evaluation de la qualité des MoUs en place	Revue Documentaire	
		Evaluation de la fonctionnalité/l'opérationnalité des partenariats	Entretiens	Equipe du Projet OSC partenaires
	5.2 Dans quelle mesure les autorités gouvernementales : nationales, régionales, locales participent à la mise en œuvre ?	Exemples d'implications locale, régionale, nationale du gouvernement	Revue Documentaire Entretiens	APR Employés gouvernementaux Equipe du projet
		Evaluation du degré d'implication des autorités locales, régionales et nationales dans la mise en œuvre du projet	Entretiens	Employés gouvernementaux Equipe du projet
6. Les procédures sont-elles mises en œuvre tel que prévu dans le plan ?				
	6.1 Un plan de S&E avec des indicateurs SMART est il en place ? Les activités du S&E sont-elles réalisées pendant la mise en œuvre ?	Les indicateurs du S&E au regard du critère SMART	Revue Documentaire	DocPro Plan de S&E du projet
		Les activités du S&E proposées	Revue Documentaire	DocPro Plan de S&E du projet
		Preuve d'une situation de référence de S&E appropriée	Revue Documentaire	APR Données de la situation de référence (baseline) Plan de S&E du projet
		Existence d'un cadre de mesure des performances (<i>Performance measurement framework</i>)	Revue Documentaire	Plan de S&E du projet PIR
		Activités du S&E réalisées à date	Revue Documentaire Entretiens	APR Données du S&E Membre du CPP Equipe du Projer PNUD BP

		Niveau d'information des indicateurs du S&E à date	Revue Documentaire	Données du S&E
	6.2 Les résultats des activités de S&E sont ils utilisés pour une gestion réactif/adaptative ?	Exemples d'ajustements du projet basés sur les activités du S&E	Revue Documentaire Entretiens	APR et PIR PTA Equipe du projet Membre du CPP PNUD BP
		Evaluation de la mise en place des procédures S&E	Entretiens	Equipe du projet
	6.3 Les parties prenantes sont-elles consultées pendant la mise en œuvre du projet ?	Type de parties prenantes effectivement consultées pour la mise en œuvre des activités	Focus Group Entretiens Revue Documentaire	Bénéficiaires Equipe du projet PIR
		Perspective de consultation /d'engagement future des parties prenantes par l'Equipe du projet	Entretiens	Equipe du projet
	6.4 Les aspects du genre sont-ils considérés et inclus dans la mise en œuvre du projet ?	Activités spécifiques du genre (différentes activités livelihood entre femmes/hommes et manière dont le projet approche ces activités)	Revue Documentaire Entretiens Focus groups	PIR PTA Equipe de Projet Membres CPP Bénéficiaires
		Parité homme/femme dans les activités du projet	Revue Documentaire	APR Données du S&E
		Parité homme/femme dans l'Equipe du Projet et du CPP	Revue Documentaire Entretiens	APR Equipe de projet CPP
Mise en œuvre du projet et gestion adaptative : le projet a-t-il été mis en œuvre avec efficacité et dans un bon rapport coût-efficacité ? Le projet a-t-il été en mesure de s'adapter à de nouvelles circonstances, le cas échéant ? Dans quelle mesure les systèmes de suivi et d'évaluation relevant du projet, la communication de données et la communication liée au projet favorisent-ils la mise en œuvre du projet ?				
7. La mise en œuvre est-elle efficace ?				
	7.1 Quels sont les progrès et réalisations à date, au regard des objectifs et produits du projet ?	Produits et résultats attendus et objectifs	Revue Documentaire	Doc Pro PTA
		Activités mises en œuvre à date, en lien avec le renforcement de capacités, la création et la gestion des AP sur le terrain, la mise en place des 3 modèles de gestion d'AP, le développement d'AGR, et les enseignements tirés	Revue Documentaire Entretiens	APR Rapports annuels et trimestriels Equipe du projet Employés gouvernementaux Bénéficiaires du projet
		Niveau de performance des indicateurs à date,	Revue Documentaire	Donnes du S&E

		tels que définis dans le cadre logique		APR Rapports annuels
		Evaluation de l'atteinte des résultats, produits et objectifs à date	Entretiens	Equipe de projet PNUD BP
		Evaluation du niveau d'utilité des produits réalisés pour atteindre les résultats attendus	Entretiens	Equipe de projet PNUD BP
	7.2 Le projet respecte-t-il les consignes et procédures pertinentes pour la mise en œuvre ?	Le projet suit-t-il les critères/directives et Cadres du PNUD BP pour la mise en œuvre ?	Entretiens	PNUD BP
		Le projet suit-t-il les procédure/directives du FEM ?	Entretiens	Focal point du FEM
8. La mise en oeuvre est-elle efficiente, quel rapport coût-efficacité en terme de temps/argent ?				
	8.1 Le projet est-il mis en œuvre selon le plan de travail ?	Plan de travail prévisionnel d'activité	Revue Documentaire	DocPro PIR PTA
		Plan de travail réalisé d'activité	Revue Documentaire	Données du S&E APR
		Niveau de décaissement au regard des décaissements prévisionnel	Revue Documentaire Entretiens	PIR et APR Equipe de projet (Directeur financier) PNUD BP
		Perspective de révision nécessaire du plan de travail du projet et d'indicateurs	Entretiens	Equipe de projet PNUD BP
	8.2 La gestion financières et contrôles financiers sont-ils appropriés ?	Ponctualité et pertinence des flux de financement provenant du PNUD	Revue Documentaire	Budget du projet Rapport budgétaire du projet PIR APR
		Appréciation de la qualité de la communication des données et de la planification pour permettre à la direction de prendre les éclairées et de verser les fonds en temps utile	Entretiens	Equipe de projet (Directeur financier) PNUD BP
	8.3 Les produits sont-ils satisfaisants au regard des investissements ? (rapport coût-efficacité)	Coûts de gestion comparés au coût total du projet	Revue Documentaire	Rapport budgétaire du projet et/ou révisions APR
		Produits réalisés à date en comparaison au coûts	Revue Documentaire	Budget du Projet APR
		Possibilité d'activités alternatives pour atteindre des produits similaires	Entretiens Focus Group	Equipe de projet OSC partenaires PNUD BP Employés gouvernementaux Bénéficiaires
	8.4 La communication interne et externe du projet	Evaluation du système de	Revue Documentaire	Documents et procédures de

	facilite-elle l'atteinte des objectifs du projet ?	communication mise en place au sein du projet (contenu, fréquence, parties prenantes impliquées)	Entretiens	communications internes Equipe du projet Membres CPP PNUD BP Services techniques de l'Etat
		Evaluation des moyens de communication mis en place pour informer et sensibiliser le public au projet, ses enjeux et ses progrès	Revue Documentaire Entretiens	Supports de communication (document, site internet ...) produit Equipe du projet OSC Partenaires PNUD BP
	8.5 Le projet complète t-il d'autres projets dans la zone ?	Activités d'autres projets en lien avec la gestion des AP et des RN, et le développement rural	Entretiens	Equipe du projet Employés gouvernementaux OSC Partenaires PNUD BP
		Synergies identifiées avec d'autres projets	Entretiens	Equipe du projet Employés gouvernementaux OSC Partenaires PNUD BP
		Démultiplication identifiée à travers d'autres projets	Entretiens	Equipe du projet Employés gouvernementaux OSC Partenaires PNUD BP
	8.6 Le projet lève-t-il des co-financements en provenance d'autres sources ?	Montant du financement du projet cofinancé	Revue Documentaire Entretiens	Budget du projet PNUD PB
		Niveau de mobilisation des co-financements prévisionnels	Revue Documentaire Entretiens	DocPro PNUD BP Equipe de projet Employés gouvernementaux Partenaires du projet
		Montant et source de montants additionnels levé par le projet	Revue Documentaire Entretiens	APR Co-financeurs prévisionnels PNUD BP
		Montant et source des contributions en nature reçues par le projet	Revue Documentaire	APR
Durabilité : dans quelle mesure existe-t-il des risques financiers, institutionnels, socio-économiques et/ou environnementaux pour la durabilité des résultats du projet à long terme ?				

9. La gestion d'AP mise en place permet-elle d'améliorer les conditions de vie des populations riveraines ?				
	9.1 Les bénéficiaires ciblés ont-ils bien été atteints ?	Bénéficiaires ciblés au regard des objectifs du projet	Revue Documentaire	DocPro
		Nombre de bénéficiaires atteints à date et par zone	Revue Documentaire	Données du S&E APR and PIR
	9.2 Les populations riveraines adhèrent-elles à l'idée d'AP et à sa gestion?	Nombre de riverains informés de l'AP et des règles de gestion de l'AP	Revue Documentaire Focus group	APR PIR Bénéficiaires
		Appréciation de l'adhésion des populations riveraines et mise en perspective des infractions relevées (braconnage, feux de brousses...) et potentiels conflits	Revue Documentaire Focus group Entretiens	APR PIR Registres d'Inspection au sein de l'Office des AP /DNEF Bénéficiaires Equipe du projet Services techniques de l'Etat OSC partenaires
		Appréciation de l'implication des populations riveraines dans la gestion de l'AP depuis l'élaboration à la gestion de l'AP	Revue Documentaire Focus group Entretiens	APR PIR Bénéficiaires Equipe de projets, Services techniques de l'Etat OSC partenaires
		Appréciation du processus participatif d'implication des riverains dans l'AP et la prise en compte de leur opinions	Revue Documentaire Focus group Entretiens	APR PIR Bénéficiaires Equipe du projet OSC partenaires
9.3 Dans qu'elle mesure le projet / l'AP améliore la vie des populations locales et leur capacité de résilience ?	Activités alternatives / AGR développées et appréciation de leur succès sur le terrain	Revue Documentaire	APR PIR	
		Focus group Entretiens	Bénéficiaires Equipe du projet Services techniques de l'Etat OSC partenaires	
	Bénéfices (monétaire / nature) que les populations riveraines perçoivent	Focus group	Bénéficiaires	

		de la mise en place des AP	Entretiens	Equipe du projet Services techniques de l'Etat OSC partenaires
		Besoins prioritaires exprimés par les populations riveraines	Focus group Entretiens	Bénéficiaires Equipe du projet, Services techniques de l'Etat OSC partenaires
		Perspective des autres projets complémentaires dans la zone pour l'amélioration des conditions de vie des populations riveraines	Entretiens	Equipe du projet PTF OSC partenaires PNUD BP
	9.4 La vision de l'Office National des AP est-elle au service de l'environnement et des populations locales ? L'Office a-t-il les moyens pour mettre en place sa vision ?	Vision de l'Office, stratégie et plan d'actions Moyens humains et financiers	Entretiens	Staff de l'Office des AP OSC partenaires DNEF Equipe du projet
		Appréciation de l'adéquation du cadre légal et institutionnel pour atteindre les objectifs que se donne l'Office	Revue documentaire Entretiens	Lois, directives Personnel de l'Office des AP OSC partenaires DNEF Equipe du projet
	9.5 Quelle est la probabilité d'atteindre les impacts escomptés ?	Evaluation de la probabilité que le projet atteigne les impacts escomptés	Entretiens	PNUD Membres CPP
10. Les activités du projet seront-elles poursuivies à la suite du projet ? Les résultats atteints seront-ils démultipliés ?				
	10.1 Y a-t-il une preuve de l'appropriation locale du projet	Exemples d'appropriation locale du projet	Entretiens Focus group	Equipe du projet OSC partenaires Services techniques de l'Etat Bénéficiaires
	10.2 Ya-t-il une preuve d'appropriation nationale du projet	Exemples d'appropriation nationale du projet (notamment avec l'Office de gestion des AP)	Entretiens	Equipe du projet PNUD BP Office Nationale des AP DNEF OSC partenaires
	10.3 Des efforts ont-ils été réalisés pour tirer des enseignements du projet, les documenter et les publier ?	Nombre de document d'enseignements des leçons apprises	Revue Documentaire	APR Papiers des Leçons Apprises
		Exemples d'effort to partager les leçons apprises	Entretiens	Equipe du projet OSC Partenaires Employés gouvernementaux

	10.4 Les résultats ont-ils le potentiel d'être répliqués ?	Activités réalisées et prévisionnelles pour garantir la poursuite des activités du projet par l'Etat et les partenaires à la fin du projet Niveau de réplification potentielle des résultats atteints	Revue Documentaire Entretiens	PIR - PTA Equipe de projet Services techniques de l'Etat PNUD BP OSC Partenaires
		Les conditions de réplification mises en place	Revue Documentaire Entretiens	Stratégie de réplification Equipe du projet Employés gouvernementaux
	10.5 Quelle est la probabilité de durabilité environnementale, financière et économique du projet ?	Evaluation de la durabilité institutionnelle	Synthèse des données d'évaluation	Evaluateur
		Evaluation de la durabilité environnementale	Synthèse des données d'évaluation	Evaluateur
		Evaluation de la durabilité financière	Synthèse des données d'évaluation	Evaluateur

Annexe 9: Grilles d'évaluation à mi-parcours

Évaluation des progrès vers la réalisation des résultats : (une évaluation pour chaque réalisation et pour chaque objectif)		
6	Très satisfaisant (HS)	L'objectif/la réalisation devrait atteindre ou dépasser toutes les cibles de fin de projet, sans présenter d'insuffisance majeure. Les progrès réalisés vers l'objectif/la réalisation peuvent être un exemple de « bonnes pratiques ».
5	Satisfaisant (S)	L'objectif/la réalisation devrait atteindre la plupart des cibles de fin de projet, et ne présente que des insuffisances mineures.
4	Assez satisfaisant (MS)	L'objectif/la réalisation devrait atteindre la plupart des cibles de fin de projet mais présente des insuffisances importantes.
3	Assez insatisfaisant (MU)	L'objectif/la réalisation devrait atteindre la plupart des cibles de fin de projet mais présente des insuffisances majeures.
2	Insatisfaisant (U)	L'objectif/la réalisation ne devrait pas atteindre la plupart des cibles de fin de projet.
1	Très insatisfaisant (HU)	L'objectif/la réalisation n'a pas atteint les cibles à mi-parcours, et ne devrait atteindre aucune des cibles de fin de projet.

Évaluation de la mise en œuvre du projet et de la gestion réactive : (une seule évaluation globale)		
6	Très satisfaisant (HS)	La mise en œuvre des sept composantes – dispositions relatives à la gestion, planification des activités, financement et cofinancement, systèmes de suivi et d'évaluation au niveau du projet, participation des parties prenantes, communication des données et communication – permet la mise en œuvre efficace et efficiente du projet et de la gestion réactive. Le projet peut être un exemple de « bonnes pratiques ».
5	Satisfaisant (S)	La mise en œuvre de la plupart des sept composantes permet la mise en œuvre efficace et efficiente du projet et de la gestion réactive, à l'exception de quelques composantes faisant l'objet de mesures correctives.
4	Assez satisfaisant (MS)	La mise en œuvre de certaines des sept composantes permet la mise en œuvre efficace et efficiente du projet et de la gestion réactive, mais certaines composantes nécessitent des mesures correctives.
3	Assez insatisfaisant (MU)	La mise en œuvre de certaines des sept composantes permet la mise en œuvre efficace et efficiente du projet et de la gestion réactive, mais la plupart des composantes nécessitent des mesures correctives.
2	Insatisfaisant (U)	La mise en œuvre de la plupart des sept composantes ne permet pas la mise en œuvre efficace et efficiente du projet et de la gestion réactive.
1	Très insatisfaisant (HU)	La mise en œuvre d'aucune des sept composantes ne permet la mise en œuvre efficace et efficiente du projet et de la gestion réactive.

Évaluation de la durabilité : (une seule évaluation globale)		
4	Probable (L)	Risques négligeables pour la durabilité ; les principales réalisations sont sur le point d'être atteintes à la clôture du projet et devraient être maintenues dans un avenir prévisible
3	Assez probable (ML)	Risques modérés ; certaines réalisations au moins devraient être maintenues, étant donné les progrès vers les résultats des réalisations observés lors de l'examen à mi-parcours
2	Assez improbable (MU)	Risques importants que les principales réalisations ne soient pas maintenues après la clôture du projet, à l'exception de certains produits et activités
1	Improbable (U)	Risques forts que les réalisations du projet et les principaux produits ne soient pas maintenus

Annexe 10: Accord du consultant responsable de l'évaluation

□

Evaluators/Consultants:

1. Must present information that is complete and fair in its assessment of strengths and weaknesses so that decisions or actions taken are well founded.
2. Must disclose the full set of evaluation findings along with information on their limitations and have this accessible to all affected by the evaluation with expressed legal rights to receive results.
3. Should protect the anonymity and confidentiality of individual informants. They should provide maximum notice, minimize demands on time, and respect people's right not to engage. Evaluators must respect people's right to provide information in confidence, and must ensure that sensitive information cannot be traced to its source. Evaluators are not expected to evaluate individuals, and must balance an evaluation of management functions with this general principle.
4. Sometimes uncover evidence of wrongdoing while conducting evaluations. Such cases must be reported discreetly to the appropriate investigative body. Evaluators should consult with other relevant oversight entities when there is any doubt about if and how issues should be reported.
5. Should be sensitive to beliefs, manners and customs and act with integrity and honesty in their relations with all stakeholders. In line with the UN Universal Declaration of Human Rights, evaluators must be sensitive to and address issues of discrimination and gender equality. They should avoid offending the dignity and self-respect of those persons with whom they come in contact in the course of the evaluation. Knowing that evaluation might negatively affect the interests of some stakeholders, evaluators should conduct the evaluation and communicate its purpose and results in a way that clearly respects the stakeholders' dignity and self-worth.
6. Are responsible for their performance and their product(s). They are responsible for the clear, accurate and fair written and/or oral presentation of study limitations, findings and recommendations.
7. Should reflect sound accounting procedures and be prudent in using the resources of the evaluation.

MTR Consultant Agreement Form

Agreement to abide by the Code of Conduct for Evaluation in the UN System:

Name of Consultant: Damien KUHN_____

Name of Consultancy Organization (where relevant): Kinomé_____

I confirm that I have received and understood and will abide by the United Nations Code of Conduct for Evaluation.

Signed at *Paris*_____ (*Place*) on 25/08/2015_____ (*Date*)

Signature:



Annexe 11: UNDP-GEF MTR Report Audit Trail

Note: The following is a template for the MTR Team to show how the received comments on the draft MTR report have (or have not) been incorporated into the final MTR report. This audit trail should be included as an annex in the final MTR report.

To the comments received on the 14th of August 2015 from the Midterm Review of the Project entitled “Extension et renforcement du système d’Aires Protégées ERSAP » (UNDP Project ID-PIMS #3926)

The following comments were provided in track changes to the draft Midterm Review report; they are referenced by institution (“Author” column) and track change comment number (“#” column):

Author	#	Location Page	Comment/Feedback on the draft MTR report		MTR team response and actions taken	
			Para No./ comment	Element Comment		
CP Coordi nateur de Projet	1	5	L'équipe de gestion de projet actuelle n'a pas été assez proactive pour développer de nouveaux partenariats suite à la défaillance de quasiment tous les cofinanceurs. Bien que ce personnel ait suivi plusieurs formations....	Le projet ERSAP, à sa phase actuelle est un projet d'études. La plupart des formations était destinée aux populations riveraines, aux agents forestiers de l'Etat et aux élus communaux.	L'équipe du projet n'a pas encore reçu le document final de la stratégie de financement des actions du projet. Ce document serait une base essentielle de toutes ses entreprises en matière de développement de partenariat. Le corps de la Paix n'a pu mobiliser ses volontaires pour les 5 villages ciblés pour 5 ans à cause l'instabilité politique du Mali	L'équipe d'évaluation a demandé une précision de ce commentaire.
CP	2	7 la déforestation s'est accrue dans la zone	Il est important de noter que cette évaluation serait objective si les premières images étaient de 2012 (année à laquelle le projet a réellement commence ses actions sur le terrain). De nouvelles acquisition d'images de 2012, et 2015 permettront d'apporter de résultats plus cohérents).	L'évaluation doit insister sur la nécessité de l'efficacité du contrôle forestier, de façon générale, sans laquelle tous les indicateurs souhaités seront compromis. Elle doit également insister sur le développement d'une approche plus active de surveillance villageoise. Cela nécessite plus de moyens pour l'équipe de terrain de ERSAP et des moyens incitatifs pour les comités riverains de surveillance en cours d'installation.	Les nouvelles images mentionnées n'étaient pas disponibles au moment de l'évaluation qui a basée sont analyse sur des documents tangibles en sa disposition. Cette précision, qui a toutefois été rajoutée dans le rapport, ne remet pas en cause le constat de l'accroissement de la déforestation. La recommandation relative à l'efficacité du contrôle a été intégrée dans la même section, p.33 et dans les recommandations (R5).
CP	4	a	Inaccessibilité de certains sites du projet : à cause de l'arrivée des pluies, l'extrême Sud-Ouest (le site n°2 où sont situées les réserves communautaires en	Il est important de noter que la zone d'étude, dans sa globalité était accessible au moment de l'évaluation. une mission de terrain a été organisée et effectuée après le passage de la mission d'évaluation dans cette	Tous les villages de cette zone étaient accessibles.	Cette précision a été apportée : Les itinéraires des localités visitées ont été décidés avec l'équipe ERSAP. Cependant arrivé à Kourokoto et à Falea, les populations locales

			cours de création) est inaccessible et n'a pas pu être visité lors de l'évaluation à mi-parcours.	partie sud de la zone.		ont signalé que les bornages des aires communautaires et des zones de biodiversité de ces deux localités étaient inaccessibles.
CP	5	 Cela a eu pour conséquence une mobilisation du personnel du projet, qui n'était plus disponible pour la mission d'évaluation à mi-parcours.	Rappelons que le ministre a effectué sa visite dans la zone après le passage de la mission d'évaluation de terrain.	Un programme détaillé et partagés devrait permettre la mobilisation effective de l'ensemble du personnel du projet.	Cette précision a été apportée lors de la mission du consultant international à Bamako, le Ministre a annoncé une visite terrain des réserves de Mandé Wula et Néma Wula. Cela a eu pour conséquence une mobilisation du personnel du projet, qui n'était plus disponible pour la réunion de débriefing à Bamako.
CP	6		Limite de d'échantillon	Ceci n'est pas une limite spécifique de l'étude	Ajouter au deuxième point des limites : « ce qui ne permet pas de tirer des conclusions définitives sur l'ensemble des sites compte tenu du contexte et des particularités sociales de certains villages ».	Cet aspect a été supprimé.
CP	7	11	Cette menace est d'autant plus préoccupante que le SO malien revêt une importance particulière du point de vue mondial et national : elle est la	Remplacer elle, par il, puisqu'il s'agit du Sud-Ouest malien (SO)	Il abrite plutôt les 2 réserves de biosphère du pays dont l'une en création	Cette précision a été intégrée.
CP	8	12				
CP	9	19	Enfin, la traduction en français du PRODOC présente de nombreuses erreurs. Voir par exemple le tableau des indicateurs (page 54-55) ou le budget (pages 89-90).	Quelles ont été les incidences de ces erreurs sur la vie du projet.	Il est important de recommander une traduction correcte du PRODOC et corriger les erreurs.	Cette précision a été apportée : Il est important d'effectuer un contrôle qualité des prestations de traduction demandées d'autant plus qu'il s'agit d'un des outils principaux de travail de l'équipe projet.
CP	10	Un travail de lobbying pourra être réalisé pour les projets de développement agricole (intensification, fertilisation, etc.)	Ce travail a été commencé par le projet à travers l'élaboration des plans d'aménagement et de gestion des principales aires protégées et des plans communaux d'actions environnementales des 11 communes. Cette étape était préalable et nécessaire pour réellement évaluer les besoins et les stratégies de mise en œuvre	Il est important d'insister sur la durabilité du projet afin de permettre la mise en œuvre des actions déjà planifiées. Il faudra insister sur la mobilisation des ressources de l'Etat pour mettre en œuvre un programme de développement local pour les communautés riveraines afin d'intensifier les productions agricoles, transformer les produits locaux	Ces éléments ont été intégrés p. 10 et dans la R8.
CP	11	ans	Néanmoins de nombreux orpailleurs traditionnels sont présents dans la ZIC de Flawa.	Il n'existe pas d'orpailleurs traditionnels dans la ZIC de Flawa.	Ils existent surtout dans la zone de biodiversité de Gouba-Kourouma, de Tayako et dans la réserve de Mandé-wula. Ils occupent l'essentiel des cours d'eau de la partie sud que	Ce commentaire a été intégré et la précision suivante a été apportée : La présence des orpailleurs a également été signalée dans la ZIC

					l'évaluation n'a pu accéder.	de Flawa au cours de la mission terrain d'évaluation.
CP	12	27	Une unité de suivi écologique a été mise en place et permet de réaliser un suivi de l'évolution du couvert végétal	Il n'existe pas d'unité de suivi écologique mise en place	Un cadre logique de suivi écologique a été proposé par l'équipe technique de terrain. La mise en œuvre correcte de ce cadre logique est nécessaire pour disposer de données de base suffisantes.	Cette précision a été intégrée.
CP	13		Cependant les enquêtes menées sur le terrain montrent que les populations ne connaissent pas l'existence et la fonction de ces corridors.	Les couloirs de migration et leurs fonctions sont bien connus des populations.	L'équipe technique a animé plusieurs rencontres d'information et de sensibilisation dans les différents villages riverains des AP avant la matérialisation. Les membres des comités villageois ont participé à des ateliers de formations sur les thèmes concernés. Cependant, la création officielle de corridors et couloirs de migration permettra d'améliorer la connaissance des populations sur leur existence et leur protection. La matérialisation des axes de migration de la faune devra être renforcée.	La précision a été intégrée
CP	14	28	Le suivi des feux de brousse a été mise en place en lien avec le SIFOR et transmet l'information à l'équipe du projet.....	Depuis les premières observations faites sur les données fournies par le SIFOR au projet, début 2013, aucune autre donnée n'est parvenue à l'équipe terrain pour une éventuelle utilisation dans le suivi.	Le SIFOR a fourni des données de localisation et de nombre de foyers de feu de brousse par commune. Les superficies ne sont pas fournies. Ce qui ne permet pas d'évaluer efficacement leur évolution.	La précision a été intégrée. L'équipe d'évaluation suggère une meilleure communication entre le SIFOR et l'Equipe projet.
CP	15	33	(le tableau 13 du PRODOC reste flou sur ces précisions). Ni l'équipe d'évaluation ni aucune partie prenante du projet n'ont pu expliquer ces chiffres de Baseline	Quelles améliorations à apporter à ce niveau ?	Y aurait-il eu une mauvaise lecture du PRODOC par les différentes parties prenantes.	L'équipe d'évaluation propose de clarifier cet indicateur avec la formulation suivante : augmentation de la superficie totale des AP d'au moins 100 000 hectares d'ici à la fin du projet.
CP	16	35mais l'équipe projet n'a pas mobilisé cette expertise	Les raisons de ce non mobilisation se trouvent dans le rapport du deuxième comité de pilotage tenu à Kéniéba le 26 mars 2013.	Voir les recommandations dudit comité de pilotage.	L'équipe d'évaluation a vérifié le CR dudit CP mais n'a pas trouvé cette information. Un degré de détail supérieur de ce CR aurait été bénéfique pour éclaircir ce point. Le CR du CP n°1 mentionne quant à lui le besoin pressant du recrutement de cette expertise.
CP	17	35 d'occupations des AP, la capitalisation des autres pays...	Sur les voyages d'étude et d'échange d'expérience prévus, seul celui du a été effectué et ne suffit à trouver de solution face à l'épineuse question d'occupation des AP.	voir rapport de la visite.	Le rapport de la visite propose d'établir un partenariat entre le parc du Niokolo-Koba et les AP du Mali.
CP	18	35	Les agents ont par ailleurs besoin de	Le projet a effectué plusieurs formations mais	Cette situation ne permet pas de pérenniser les acquis.	Précision intégrée.

			motivation (et de formation) pour réaliser leurs missions	les agents qui ont bénéficié de cette formation ont été à 60% déplacés de leurs postes par mutation.		
CP	19	35	Aucune infraction n'a été déclarée alors que les images satellites montrent une très forte recrudescence des infractions (exploitation illégale des bois, défrichement, etc.).	Les données sur cette question figurent dans les rapports de la Direction Régionale des Eaux et Forêts de Kayes.	Un programme concerté de suivi des activités des agents dans les AP doit être élaboré et exécuté et les rapports partagés avec le projet.	Ce rapport n'a pas été transmis à la mission d'évaluation. Les précisions ont toutefois été intégrées.
CP	20	pour réaliser cette mobilisation de financements (ce qui devait être un des rôles du CTP).	Quelles propositions d'améliorations faites-vous pour que ce comité puisse jouer pleinement son rôle.	Un comité qui ne doit pas se limiter aux simples recommandations.	L'étude réalisée sur la stratégie de financement des AP n'est pas de qualité suffisante. Il est recommandé d'élaborer un véritable Business Plan des AP et une stratégie de pérennisation financière pragmatique d'ici la fin du projet.
CP	21		Des infrastructures (postes forestiers) ont été restaurées.	Quelles sont les infrastructures qui ont été restaurées ?	Il est important de donner la liste complète de ces infrastructures et la qualité de leur restauration.	Les précisions suivantes ont été apportées : un poste forestier a été restauré à Niarakira et un autre est en construction à Kourokoto.
CP	22	45	Le comité de pilotage s'est réuni deux fois dans la zone du projet, et deux fois à Bamako.	A reformuler	Il y'a eu trois comités de pilotage dans la zone du projet (2 fois à Kita et une fois à Kéniéba) et un à Bamako.	Précision intégrée.
CP	23	46mais aussi de vérifier la présence des animaux pour attirer et fidéliser les touristes	Les animaux sont présents dans les aires protégées (voir rapports d'inventaire). Les niveaux de quiétude sont plutôt faibles à cause des fortes pressions exercées par les différents usagers.	L'écotourisme, dans les conditions actuelles de nos APs devra se focaliser sur la mobilisation des touristes nationaux à travers des aménagements attrayant et le développement de l'artisanat et le savoir-faire locaux. Les autres potentialités existantes sont (les fruits, les oiseaux, les insectes, les chutes d'eaux etc...).	Le Rapport d'inventaire ne renseigne pas le nombre d'animaux comptés lors de l'inventaire, seulement le nom de quelques espèces est citée. Le rapport décrit davantage la méthodologie suivie. Les résultats de l'inventaire auraient été bénéfiques.
CP	24	47	...Comment collaboré efficacement avec le Ministère des Mines ? Quels sont les principes et conditions pour concilier exploitation des mines et conservation des APs	Cela n'est pas une conclusion, ni une recommandation nouvelle.	C'était déjà une préoccupation du projet à laquelle des tentatives de solutions ont été engagées. Ainsi une concertation entre les deux départements et les sociétés minières a eu lieu en Octobre 2014 à Bamako. Les sociétés minières ont des plans de gestion environnementales et sociales qu'elles en œuvre mais qu'il faut améliorer en prenant en charge l'aspect conservation de la faune et son habitat et la création d'AP sur leur permis avant ou après fermeture de la mine. Il est souhaitable que l'évaluation propose des actions concrètes à entreprendre.	Des actions concrètes ont été proposées en recommandation p. 46 et à la recommandation 7.
CP	25	48	Cette équipe aurait vraiment eu besoin	Ne pensez-vous pas que le recours à ces deux nouvelles	Le premier choix serait mieux adapté.	Ce recrutement, bien que prévu lors de la

			d'un Conseiller technique principale (CTP) sur ce projet. Une leçon à retenir est de favoriser l'accompagnement du projet par un bureau d'études, à distance avec des missions régulières	responsabilités ne se justifient pas, dans la mesure où l'un et l'autre doivent jouer le même rôle.		formulation du projet, a été annulé à cause de l'insécurité politique. Une option qui aurait pu être envisagée : recruter un bureau d'études international pour accompagner le projet à distance avec des missions régulières au Mali. Cet accompagnement aurait ainsi pu être possible, à coût raisonnable, malgré la crise
CP	26	50, l'équipe projet doit absolument chercher la médiation avec les populations locales.	La dernière mission de médiation en la matière a été faite par le Ministre de tutelle du 6 au 9 Juillet 2015. Il ne s'agit pas de déguerpissement de hameaux. Il s'agit plutôt de lutte contre l'invasion des AP par des installations nouvelles (venues après la création de ces AP). Le processus de médiation a été accepté par les hameaux qui étaient déjà avant la création de ces AP. Des sites de recasement ainsi que toutes les actions d'accompagnement ont été définis de façon concertée.	Il est important que l'évaluation tienne compte du rapport de la mission de recensement des hameaux du complexe Galé-Limacolé effectuée en juin 2015. Cette contrainte n'est pas aussi généralisée dans toute la zone d'intervention du projet, elle sévit principalement dans la zone Gallé/Limakolé. Il s'agira aussi à l'opérateur privé d'améliorer ses relations avec les communautés riveraines des réserves de faune de Mandé Wula et Néma Wula.	Cette précision a été intégrée.
CP	27		Explorer les mécanismes de contribution des revenus générés par les amendes pour les microprojets communautaires.	Ces revenus peuvent provenir également d'autres produits forestiers non ligneux (fruits, gomme arabique, miel).	Ajouter aux amendes, les autres produits forestiers non ligneux.	Cette précision a été intégrée.
CP	28		Encourager les maires des zones du projet à se regrouper pour mobiliser des ressources pour mettre en œuvre les PCAE.	Ce regroupement a déjà commencé par la création en cours, du Comité intercommunal d'Orientation et de Gestion des Aires Protégées « CIO-GAP »	Mettre finaliser la création de ce comité et renforcer ses capacités institutionnelle, technique, matérielle et financière en vue de son opérationnalisation.	Cette précision a été intégrée.
CP	29		Des éléments de formes		Des éléments de formes	Intégrés

CP : Coordinateur de Projet

Annexe 12: Approbation du rapport d'évaluation à mi-parcours

▫ Rapport d'examen à mi-parcours révisé et approuvé par :

Unité mandatrice

Nom : _____

Signature : _____ Date : _____

Conseiller technique régional du PNUD -GEF

Nom : _____

Signature : _____ Date : _____
