Évaluation de l'AFD

n° 67
Juin 2017

exPost

Évaluation et capitalisation transversale de la FISONG Biodiversité et Développement

Rapport de capitalisation

Comment passer d'exemples spécifiques à des leçons génériques ?

Auteur : Thierry CLÉMENT, Oréade-Brèche.

Direction Etudes, Recherches et Savoirs
Division Évaluation et capitalisation

Agence Française de Développement
5, rue Roland Barthes 75012 Paris < France
www.afd.fr

AFD

Auteur : Thierry CLÉMENT, Oréade-Brèche.

Coordination : Julien CALAS, AFD

Cette évaluation est téléchargeable sur Internet à l'adresse : http://librairie.afd.fr

Avertissement

Les analyses et conclusions de ce document sont formulées sous la responsabilité de son auteur. Elles ne reflètent pas nécessairement le point de vue officiel de l'Agence Française de Développement ou des institutions partenaires.

Directeur de la publication : Rémy Rioux
Directeur de la rédaction : Bertrand Loiseau
ISSN : 1962-9761
Dépôt légal : 2e trimestre 2017

Crédit photo : Ambroise Brenier, Noé Conservation, Oréade-Brèche.

Mise en page : Ferrari/Corporate – Tél.: 33 (1) 42 96 05 50 – J. Rouy/Coquelicot

SOMMAIRE

1. Préambule 5

2. Rappel du contenu des trois projets 7

2.1. Projet Hafafi de Gret-WCS-Fanamby à Madagascar 7

2.2. Projet PCBR de Noé au Niger 7

2.3. Projet « *Wildlife Movements Northern Tanzania* » de la Fondation IGF en Tanzanie 8

3. Méthode retenue pour la capitalisation 9

4. Gestion participative des ressources naturelles et gouvernance : quelle implication réelle des populations locales dans la gouvernance des AP ? Quel processus pour quels résultats ? 11

4.1. Critère 1. Il existe un cadre légal/institutionnel formalisant et légitimant l'implication des communautés dans la gouvernance des AP (cadre légal) 11

4.2. Critère 2. Toutes les parties prenantes des populations de la zone (communautés, âges, genre, etc.) bénéficient de représentants légitimes et de manière équitable dans les instances de gouvernance du projet et/ou des sites 12

4.3. Critère 3. Toutes les parties prenantes (communautés, âges, genre, etc.) des populations locales participent effectivement aux décisions des instances de gouvernance du projet et/ou des sites 13

4.4. Critère 4. Les décisions prises dans les instances de gouvernance du projet et/ou des sites intègrent bien de manière équitable les souhaits exprimés par toutes les parties prenantes (communautés, âges, genre, etc.) des populations locales de la zone 15

4.5. Critère 5. Le processus pour impliquer les parties prenantes de la population locale dans la gouvernance de l'AP présente des spécificités (à détailler) qui expliquent les bons résultats 16

4.6. Conclusion sur la gouvernance des AP 17

5. Gestion participative des ressources naturelles et renforcement des capacités : quel renforcement de capacités et de légitimité des parties prenantes de la gestion de l'AP (communautés, collectivités locales, État, délégataires, etc.) ? Quel processus pour quels résultats ? 19

5.1. Critère 1. Le projet a mis en place des activités permettant d'identifier les interlocuteurs légitimes pour le renforcement des capacités (exemples : élus, leaders, etc.), capables d'acquérir les savoirs puis de les transmettre 19

5.2. Critère 2. Le projet a identifié les besoins en renforcement de capacités (si besoin par groupes) de ces interlocuteurs 20

5.3. Critère 3. Le projet a mis en place des activités permettant de renforcer toutes les capacités nécessaires (ou une grande partie) à la poursuite des acquis à l'issue du projet (exemples : formations technique, organisationnelle, juridique, au plaidoyer, à la conduite de petits projets, etc.) 21

5.4. Critère 4. Le projet a mis en place des activités de vérification des acquis 22

5.5. Critère 5. Le processus pour former les bénéficiaires présente des spécificités (à détailler) qui expliquent les bons résultats 23

5.6. Conclusion sur le renforcement des capacités 24

6. Gestion participative des ressources naturelles et conservation : quel impact sur la conservation de l'AP ? Comment mesurer l'impact ainsi que la durabilité du processus de conservation ? 26

6.1. Critère 1. Le projet/l'AP a permis de sauvegarder/restaurer des habitats intéressants pour la conservation 26

6.2. Critère 2. Le projet/l'AP a permis de préserver des espèces intéressantes pour la conservation de la biodiversité 27

6.3. Critère 3. Le braconnage est réduit dans l'AP 29

6.4. Critère 4. Le projet a mis en place des méthodes d'appréciation de l'état de conservation de la biodiversité dans la zone et de son évolution, testées et utilisables par les acteurs locaux 31

6.5. Critère 5. Le processus mis en place pour assurer cette conservation une fois le projet terminé présente des spécificités (à détailler) qui laissent penser que les effets seront durables 32

6.6. Conclusion sur les effets sur la conservation de la biodiversité 33

7. Quels impacts sociaux et/ou économiques du projet/de l'AP : comment les mesurer et quel processus est en place pour le partage équitable des bénéfices ? 35

7.1. Critère 1. Le projet/l'AP a permis d'améliorer les conditions économiques, organisationnelles et/ou sociales de l'ensemble des communautés locales de la zone 35

7.2. Critère 2. Le projet/l'AP a mis en place des moyens pour mesurer ces effets dans le temps 37

7.3. Critère 3. Le partage des avantages ou des bénéfices du projet est perçu comme équitable entre les différentes parties prenantes par domaine (exemples : pas d'accaparement des bénéfices par un groupe, pas de perdants sur le projet sans mesures compensatoires) 39

7.4. Critère 4. Le partage des coûts ou des charges permettant la poursuite des acquis du projet peut être considéré comme équitable entre les différentes parties prenantes (exemples : pas de charges supportées par un seul groupe, pas d'augmentation des conflits, pas d'exclusion non justifiée d'un groupe [exemple : migrants]) 41

7.5. Critère 5. Le processus mis en place par le projet pour assurer la durabilité des effets socioéconomiques présente des spécificités (à détailler) qui laissent penser que les effets seront durables (exemple : usage communautaire des recettes) 42

7.6. Conclusion sur la durabilité des effets socioéconomiques 43

8. Selon quel processus organiser la durabilité des acquis du projet (stratégie de sortie de projet) et de l'innovation (modèle duplicable) ? 46

8.1. Critère 1. Le projet a mis en place une stratégie efficace et cohérente de sortie de projet FISONG 46

8.2. Critère 2. Les innovations (techniques, organisationnelles, financières, légales, etc.) du projet pourront perdurer sur le site 48

8.3. Critère 3. La conservation est considérée par les parties prenantes locales comme un moteur potentiel de développement, ou *a minima* non comme un frein au développement 49

8.4. Critère 4. Le projet a une stratégie de duplication du modèle et/ou a contribué à la mise en place d'un modèle de gestion de projet ou de site, réplicable ailleurs 51

8.5. Critère 5. Le projet a diffusé des documents utiles qu'il a produits (exemples : guides, formations, supports de communication, etc.) 53

8.6. Critère 6. Les processus mis en place par le projet pour assurer la durabilité des acquis (de conservation, d'organisation, socioéconomiques, etc.) présentent des spécificités (à détailler) qui laissent penser que les acquis du projet seront durables 54

8.7. Conclusion sur la durabilité des acquis des projets 55

9. Conclusion 58

10. Annexe 1. L'outil « rose des vents » 60

10.1. Principe général 60

10.2. La mesure de qualité du parcours des projets 61

10.3. Les critères retenus pour la Rose des Vents type de la présente étude 61

10.4. Notation des trois projets en 2014 et 2016 65

10.4.1. Projet Hafafi porté par le groupement Gret-WCS-Fanamby à Madagascar 65

10.4.2. Projet PCBR de Noé au Niger 67

10.4.3. Projet WMNT de la Fondation IGF en Tanzanie 68

11. Annexe 2. Utilisation de bases de données statistiques pour les situations de référence et le suivi 70

Liste des sigles et abréviations 73

1. Préambule

En 2012, l'Agence Française de Développement (AFD) a lancé un appel à projets FISONG[1] sur la thématique « *Biodiversité et Développement* ». Trois projets ont été retenus pour bénéficier d'un financement :

• le projet « Corridors socioécologiques dans la steppe Massaï et la vallée du Rift au nord de la Tanzanie », porté par la Fondation IGF[2] (850 000 €), ci-après dénommé « *Wildlife Movements Northern Tanzania* » (WMNT) ;

• le projet « Gestion durable de la biodiversité sahélo-saharienne de la réserve naturelle nationale de Termit et de Tin-Toumma (RNNTT) au Niger », porté par l'ONG Noé Conservation (700 000 €), ci-après dénommé « Partenariat pour la conservation de la biodiversité sahélo-saharienne de la RNNTT au Niger » (PCBR) ;

• le projet « Biodiversité, développement et gouvernance : vers un modèle pour les nouvelles aires protégées marines de Madagascar », porté par deux ONG internationales, à savoir le Gret (Groupe de recherche d'échange technique) et WCS (*Wildlife Conservation Society*), ainsi que par l'ONG malgache Fanamby (900 000 €), ci-après dénommé « Hafafi ».

Ces trois projets contemporains ont démarré au cours du premier semestre 2013 pour une durée initialement prévue de trois ans.

Au début de l'année 2014, l'AFD a décidé de faire réaliser une capitalisation de ces trois expériences de projet FISONG pour voir ce qui pouvait être retenu sur un plan générique au travers de ces trois projets spécifiques. La présente capitalisation est donc adossée contractuellement aux trois évaluations finales, mais avait la particularité de démarrer moins d'un an après le démarrage de chacun des trois projets (et donc plus de deux ans avant le terme de leur réalisation), à un moment où il était encore possible pour ces derniers de mettre en place certains indicateurs de suivi nécessaires pour la capitalisation.

Moins d'un an après le lancement des trois projets, l'équipe d'Oréade-Brèche sélectionnée pour cette mission a proposé une méthode pour réaliser cette capitalisation. Celle-ci a été discutée lors de deux ateliers avec les parties prenantes au siège de l'AFD à Paris et a débouché sur :

• la production d'une liste concertée de questions de capitalisation et de critères pour les renseigner de manière détaillée ;

• la reformulation d'une partie des indicateurs de suivi des cadres logiques de chacun des trois projets, afin que ces indicateurs intègrent les besoins de la capitalisation ;

• l'application, à chaque site d'aire protégée (AP), de la méthode dite de la « Rose des Vents » (voir détail en annexe 1), permettant de caractériser le parcours des AP concernées par chacun des trois projets étudiés et de les suivre à l'avenir, y compris lors de l'évaluation finale où cette méthode a également été appliquée.

Ainsi, pour la première fois à l'AFD à notre connaissance, un exercice de capitalisation a été initié dès le début des projets, ce qui a ainsi permis de mieux préparer les évaluations et la capitalisation et de récupérer au terme des trois projets une série d'indicateurs qu'il n'aurait pas forcément été aisé à obtenir sans ce montage.

[1] Le dispositif FISONG (Facilité d'innovation sectorielle pour les ONG) vise principalement trois objectifs : *(i)* mieux prendre en compte les spécificités opérationnelles des organisations non gouvernementales (ONG), *(ii)* solliciter leurs capacités d'innovation sur le terrain dans le cadre des priorités sectorielles de l'AFD, *(iii)* promouvoir le dialogue sectoriel et créer des synergies entre l'AFD et les organisations de solidarité internationale (OSI) sur des secteurs et des géographies d'intérêt commun. La FISONG fonctionne sur la base d'appels à projets, dans des domaines aussi variés que l'éducation, la santé, l'entreprise, ou encore l'environnement. C'est dans ce cadre qu'en 2012, l'AFD a lancé un appel à projets sur le thème « *Biodiversité et développement : partage des bénéfices de la biodiversité au profit des communautés villageoises* ».

[2] Fondation pour la gestion de la faune sauvage.

À la lumière des diverses capitalisations que nous avons déjà réalisées pour l'AFD et le Fonds français pour l'environnement mondial (FFEM) dont l'AFD assure le secrétariat, il ressort que cette méthode est très innovante et permet :

• une meilleure qualité des prestations des consultants en évitant d'attendre la fin des projets pour poser les questions d'évaluation ;

• mais également une meilleure conception du système de suivi-évaluation des projets.

Ce processus pourrait, à notre sens, être étendu à tous les exercices de capitalisation basés sur un cumul d'expériences et d'évaluations, afin de mieux les concevoir et de les asseoir sur des bases plus tangibles au moment de l'évaluation.

2. Rappel du contenu des trois projets

2.1. Projet Hafafi de Gret-WCS-Fanamby à Madagascar

Le gouvernement malgache s'est engagé en 2003, au cours du Congrès mondial des parcs à Durban (Afrique du Sud), à tripler la superficie de ses aires protégées pour couvrir 6 millions d'hectares, soit 10 % de la superficie de son territoire. Pour ce faire, Madagascar s'est lancé dans la création de nouvelles aires protégées (NAP) et l'extension des aires protégées déjà existantes, avec la volonté de promouvoir des aires protégées de catégorie V relevant de l'Union internationale pour la conservation de la nature (UICN), qui donnent une place prépondérante aux communautés locales dans leurs instances de gouvernance et intègrent des objectifs de pérennisation et de développement de ces communautés. Face au constat d'une absence de schéma de gouvernance opérationnel pour les NAP marines, le Gret, WCS et Fanamby, trois ONG de conservation et de développement, se sont associées dans le but de développer et de proposer des modes de concertation et des modalités de gestion pour deux NAP marines, côtières et/ou terrestres de la région de Diana. Ce schéma de gouvernance devait permettre d'assurer, d'une part la conservation de la biodiversité marine et côtière, et d'autre part de garantir une gestion communautaire durable et équitable des ressources naturelles. Il devait s'accompagner d'un système efficace de suivi écologique et socio-économique.

L'atteinte des objectifs du projet passait par la réalisation de diagnostics et d'études, la mise en œuvre conjointe d'actions de formation des acteurs locaux, de sensibilisation, de création d'activités alternatives génératrices de revenus (AAGR), etc. L'implication de Fanamby devait notamment permettre d'évaluer les perspectives de développement de l'écotourisme en s'appuyant sur l'expertise développée sur la NAP terrestre d'Andrafiamena-Andavakoera. À son terme, le projet devait aboutir à la création d'un schéma de gouvernance intégrant pleinement les populations locales et les autorités concernées, qui puisse être répliqué à l'échelle nationale. L'alliance entre les trois ONG partenaires devait également contribuer à l'équilibre entre conservation et développement.

2.2. Projet PCBR de Noé au Niger

La région du Termit et de Tin-Toumma, située à l'est du Niger, a été officiellement classée en 2012 comme réserve naturelle nationale par le gouvernement nigérien. Il s'agit de l'aboutissement d'un projet initié en 2005 par le programme Antilopes sahélo-sahariennes (ASS), qui a obtenu le soutien du gouvernement nigérien, engagé à faire de ladite réserve la principale mesure de compensation des impacts de l'exploitation du bloc pétrolier situé dans cette région.

Noé, ONG de conservation, en partenariat avec le *Sahara Conservation Fund* (SCF), autre ONG de conservation, le ministère de l'Hydraulique et de l'Environnement nigérien, les communes de Tesker et de N'Gourti et d'autres partenaires techniques et institutionnels, s'est engagé à faire de cette réserve un modèle d'aire protégée multifonctionnelle. Celle-ci doit contribuer à plusieurs objectifs concomitants de conservation de la biodiversité, de développement communautaire, de démocratisation et de stabilisation politique.

Les actions mises en place à cet effet concernaient notamment le renforcement des capacités des acteurs locaux en termes de négociation et de plaidoyer, la mise en œuvre de microprojets de développement communautaire, des activités de suivi de la faune ou encore l'élaboration de règles d'usage et de partage des ressources, et enfin la promotion de bonnes pratiques environnementales et sociales auprès de la compagnie titulaire du bloc pétrolier, à savoir *China National Petroleum Corporation* (CNPC). Dans ce cadre, l'implication des communautés locales et des autorités était primordiale et fortement encouragée par le projet. Enfin, le financement durable de la zone devait être acquis à terme, grâce à un partenariat noué avec la compagnie pétrolière.

2.3. Projet « *Wildlife Movements Northern Tanzania* » de la Fondation IGF en Tanzanie

Le nord de la Tanzanie se trouve confronté à de grands enjeux de conservation et de développement, liés notamment à la conversion des écosystèmes naturels du fait de la très forte croissance démographique recensée. Le projet a choisi de se concentrer sur l'espace séparant le Parc national de Manyara et le Parc national de Tarangire avec l'objectif de contribuer au bon fonctionnement de leurs écosystèmes périphériques respectifs. Ainsi, en réponse à une certaine résistance des populations locales aux actions de conservation, et en écho à ses principes fondateurs, la Fondation IGF a décidé d'encourager les efforts des acteurs locaux pour développer le concept de « corridor socio-écologique ». Plus conciliante que le simple corridor faunique, cette approche recherche un équilibre entre l'homme et la nature, notamment en tenant compte des intérêts des communautés locales.

La Fondation IGF devait appuyer ses partenaires locaux dans la mise en œuvre de deux outils : la *Wildlife Management Area* (WMA) et le *Community Game Ranch* (CGR). Le projet visait à rendre fonctionnelle la WMA de Burunge, gérée par l'association Juhibu, une WMA qui existait avant le projet mais qui rencontrait de sérieux problèmes de fonctionnement. Il visait aussi à appuyer la création par l'ONG *Tanzanian People and Wildlife* (TPW) d'un Game Ranch, un nouveau concept pour la Tanzanie qui restait donc à concevoir dans ce pays.

La mise en place de ces deux modèles reposait sur un « partenariat global » entre les acteurs des différents secteurs de la société (public, communautaire, privé et associatif), et sur la mise en œuvre d'un mode de gouvernance efficace. Le projet s'est appuyé sur un tissu d'acteurs locaux actifs et autonomes, qui devaient pouvoir pérenniser les modèles développés dans la recherche d'un équilibre entre conservation et développement. Par ailleurs, l'implication des communautés locales (et en particulier des femmes) était considérée comme primordiale et fortement encouragée par le projet.

Le projet poursuivait par ailleurs plusieurs objectifs, notamment la réduction des conflits « homme/faune », le rééquilibrage du rôle des femmes, l'amélioration des conditions de vie des populations et la protection de l'environnement. Les actions mises en œuvre pour atteindre ces objectifs portaient entre autres sur la formation et la sensibilisation, la mise en place d'un bureau de gestion opérationnel, l'équipement des gardes, ou le bornage du corridor. Toutes ces actions visaient à assurer le bon fonctionnement des modèles testés pour sécuriser l'espace entre les deux parcs nationaux visés par le projet.

3. Méthode retenue pour la capitalisation

Sur la base des termes de référence (TdR), et de notre offre, il a été retenu de focaliser la capitalisation (faite en complément des trois évaluations finales) sur une série de cinq problématiques portant sur la gouvernance, le renforcement des capacités, la conservation, le développement socioéconomique et la durabilité après projet.

Pour chacun de ces cinq thèmes, un atelier, animé par Oréade-Brèche et associant l'AFD et les porteurs des trois projets, a déterminé la déclinaison en critères de ces problématiques, formulés sous la forme de questionnements. Ceux-ci sont présentés ci-après :

1. Gestion participative des ressources naturelles (RN) et gouvernance : Quelle implication réelle des populations locales dans la gouvernance des AP ? Quel processus pour quels résultats ?

• Critère 1. Il existe un cadre légal/institutionnel formalisant et légitimant l'implication des communautés dans la gouvernance des AP (cadre légal).

• Critère 2. Toutes les parties prenantes englobant les populations de la zone (communautés, âges, genre, etc.) bénéficient de représentants légitimes et de manière équitable dans les instances de gouvernance du projet et/ou des sites.

• Critère 3. Toutes les parties prenantes des populations locales (communautés, âges, genre, etc.) participent effectivement aux décisions des instances de gouvernance du projet et/ou des sites.

• Critère 4. Les décisions prises au sein des instances de gouvernance du projet et/ou des sites intègrent bien de manière équitable les souhaits de toutes les parties prenantes des populations locales (communautés, âges, genre, etc.).

• Critère 5. Le processus pour impliquer les parties prenantes des populations locales dans la gouvernance de l'AP présente des spécificités (à détailler) qui expliquent les bons résultats.

2. Gestion participative des RN et renforcement des capacités : Quel renforcement de capacités et de légitimité des parties prenantes dans la gestion de l'AP (communautés, collectivités locales, État, délégataires, etc.) ? Quel processus pour quels résultats ?

• Critère 1. Pour le renforcement des capacités, le projet a mis en place des activités permettant d'identifier les interlocuteurs légitimes (exemples : élus, leaders, etc.), capables d'acquérir les savoirs puis de les transmettre.

• Critère 2. Le projet a identifié les besoins en renforcement de capacités (si besoin par groupes) de ces interlocuteurs.

• Critère 3. Le projet a mis en place des activités permettant de renforcer toutes les capacités nécessaires (ou une grande partie) à la poursuite des acquis du projet après son terme (exemples : formation technique, organisationnelle, juridique, au plaidoyer, à la conduite de petits projets, etc.).

• Critère 4. Le projet a mis en place des activités de vérification des acquis.

• Critère 5. Le processus pour former les bénéficiaires présente des spécificités (à détailler) qui expliquent les bons résultats.

3. Gestion participative des ressources naturelles et conservation : quel impact sur la conservation de l'AP ? Comment le mesurer et appréhender la durabilité du processus mis en place ?

• Critère 1. Le projet/l'AP a permis de sauvegarder/restaurer des habitats intéressants pour la conservation.

• Critère 2. Le projet/l'AP a permis de préserver des espèces intéressantes pour la conservation.

• Critère 3. Le braconnage est réduit dans l'AP.

• Critère 4. Le projet a mis en place des méthodes d'appréciation de l'état de conservation dans la zone et de son évolution, testées et utilisables par les acteurs locaux.

• Critère 5. Le processus mis en place pour assurer cette conservation une fois le projet terminé présente des spécificités (à détailler) qui laissent penser que les effets sont durables.

4. Quels impacts sociaux et/ou économiques du projet/de l'AP : Comment les mesurer et quel processus mettre en place pour le partage équitable des bénéfices ?

• Critère 1. Le projet/l'AP a permis d'améliorer les conditions économiques, organisationnelles et/ou sociales de toutes les communautés locales de la zone.

• Critère 2. Le projet/l'AP a mis en place des moyens pour mesurer ces effets dans le temps.

• Critère 3. Le partage des avantages ou des bénéfices du projet est perçu comme équitable entre les différentes parties prenantes par domaine (exemples : pas d'accaparement des bénéfices par un groupe, pas de perdants sur le projet sans mesures compensatoires).

• Critère 4. Le partage des coûts ou des charges permettant la poursuite des acquis du projet peut être considéré comme équitable entre les différentes parties prenantes (exemples : pas de charges supportées par un seul groupe, pas d'augmentation des conflits, pas d'exclusion non justifiée d'un groupe [migrants]).

• Critère 5. Le processus mis en place par le projet pour assurer la durabilité des effets socioéconomiques présente des spécificités (à détailler) qui laissent penser que les effets sont durables (exemple : usage communautaire des recettes).

5. Selon quel processus organiser la durabilité des acquis du projet (stratégie de sortie de projet) et de l'innovation (modèle duplicable) ?

• Critère 1. Le projet a mis en place une stratégie efficace et cohérente de sortie de projet[3] FISONG.

• Critère 2. Les innovations (exemples : techniques, organisationnelles, financières, légales, etc.) du projet pourront perdurer sur le site.

• Critère 3. La conservation est considérée par les parties prenantes locales comme un moteur potentiel de développement, ou *a minima* non pas comme un frein au développement.

• Critère 4. Le projet a une stratégie de duplication du modèle et/ou a contribué à la mise en place d'un modèle de gestion de projet ou de site, réplicable ailleurs.

• Critère 5. Le projet a diffusé les documents utiles produits (exemples : guides, formations, supports de communication, etc.).

• Critère 6. Les processus mis en place par le projet pour assurer la durabilité des acquis (de conservation, d'organisation, socioéconomiques, etc.) présentent des spécificités (à détailler) qui laissent penser que les acquis du projet sont durables.

L'ensemble de ces questionnements et critères est repris ci-après avec, à chaque fois, un détail fourni pour chaque projet, permettant de montrer les bases des conclusions et recommandations. Afin d'enrichir la base des projets pour traiter des sujets et rendre plus robustes les conclusions, d'autres évaluations de projets d'appui aux AP où Oréade-Brèche est intervenu pour l'AFD ou le FFEM ont également servi à élargir la base d'exemples.

[3] Cela ne veut pas dire que l'AP doit être autonome après projet, mais seulement que des moyens sont prévus pour poursuivre les activités jugées nécessaires (exemple : appui à la gouvernance comme appui aux activités de développement).

4. Gestion participative des ressources naturelles et gouvernance : quelle implication réelle des populations locales dans la gouvernance des AP ? Quel processus pour quels résultats ?

4.1. Critère 1. Il existe un cadre légal/institutionnel formalisant et légitimant l'implication des communautés dans la gouvernance des AP (cadre légal)

Le cadre légal est souvent la base sur laquelle il est le plus aisé de s'appuyer pour démarrer un processus de création d'AP communautaires.

Tableau 1. Synthèse des réponses au critère 1 par projet

Hafafi (Madagascar) / Gret-WCS-Fanamby	WMNT (Tanzanie) / Fondation IGF	PCBR (Niger) / Noé
Les communautés peuvent être représentées dans les AP sur la base des textes suivants : • code des AP de 2015 ; • loi nationale (dina) pour chaque AP ; • décrets de création des trois AP adoptés (obtenus en avril 2015) ; • place importante laissée par WCS (délégataire de gestion de l'AP) qui aboutit légalement à une cogestion participative et conjointe. Toutefois, le processus de délégation de gestion de l'État à WCS n'a toujours pas abouti à ce jour, et ce malgré plus de six ans de présence sur le site.	La WMA de Burunge est encadrée par la loi, et les villages reçoivent une part définie des revenus touristiques de la WMA. Dans la zone de Loibor Siret, le projet initial de CGR (pour lequel il existe un cadre légal) a été abandonné, car une modification réglementaire a rendu ce statut inadapté au projet.	Le cadre légal au Niger repose sur un socle de lois, de plans d'action et de conventions. Deux organes de gouvernance de la RNNTT ont été créés par arrêté ministériel : *(i)* le Comité consultatif de gestion (CCG) de la RNNTT, et *(ii)* le Comité de pilotage du projet PCBR incluant toutes les parties prenantes du projet dont les communes concernées. Mais il est à noter que le CCG ne s'est jamais encore réuni depuis qu'il a été créé du fait du blocage de l'exploitant pétrolier chinois (CNPC) et de l'absence de soutien de l'État nigérien sur ce sujet.

Source : Oréade-Brèche.

Le cadre légal existe ainsi partout pour permettre l'implication des communautés et collectivités locales dans les projets d'AP, même si la répartition des pouvoirs de décision, de gestion des sanctions et de révision de règles, etc., n'est pas identique d'un projet (pays) à l'autre[4].

Ce socle réglementaire existe d'ailleurs de plus en plus dans de nombreuses géographies où les gouvernements ont légiféré en ce sens. Cette base réglementaire constitue évidemment le socle minimal mais nécessaire sur lequel bâtir des AP. Toutefois, les concepts véhiculés par cette

[4] Ainsi, par exemple, le pouvoir de police des gardes des AP est de nature très différente selon les projets, allant de gardes villageois formés, payés, assermentés et armés en Tanzanie, à des gardes bénévoles non armés à Madagascar, indiquant par-là que la délégation de gestion n'est pas complète entre l'État et le délégataire.

réglementation sont parfois très compliqués à comprendre par les parties prenantes locales.

La recommandation de la capitalisation sur ce point est de ne pas hésiter à expliquer de nombreuses fois et à revenir régulièrement en détail sur ce qui se cache derrière tous les concepts utilisés dans ces réglementations et la gestion des AP (exemples : gestion durable, aire protégée, noyau dur, cogestion, etc.), lesquels ne revêtent pas toujours la même signification et sont très souvent mal compris et abstraits pour beaucoup d'interlocuteurs, ce qui peut conduire à de sérieux hiatus entre l'unité de gestion du projet ou de l'AP et eux.

4.2. Critère 2. Toutes les parties prenantes des populations de la zone (communautés, âges, genre, etc.) bénéficient de représentants légitimes et de manière équitable dans les instances de gouvernance du projet et/ou des sites

Pour que la gouvernance d'un site soit harmonieuse, il faut que toutes les parties prenantes aient été identifiées et que celles-ci soient représentées par des mandataires considérés par leurs pairs comme légitimes.

Tableau 2. Synthèse des réponses au critère 2 par projet

Hafafi (Madagascar) / Gret-WCS-Fanamby	WMNT (Tanzanie) / Fondation IGF	PCBR (Niger) / Noé
Il y a eu, en 2011, une étude socioéconomique sur chaque site. Ensuite, un travail d'identification des acteurs (et notamment des lignages et de leurs représentants) a été engagé, lequel n'a cependant pas été formalisé. Puis, une étude sur la gouvernance et une étude anthropologique ont été réalisées. Il y a ainsi eu une identification et une volonté manifeste d'impliquer les populations résidentes au processus. Bien qu'une étude anthropologique ait été menée pour le projet et que beaucoup de groupes soient représentés dans les organes de gestion de l'AP (jeunes, anciens, femmes, pêcheurs, agriculteurs, etc.), il n'a pas été possible aux évaluateurs d'en apprécier la légitimité. Les enquêtes socioéconomiques ont par ailleurs montré que le pouvoir pouvait se concentrer entre un petit nombre de leaders et que les parties prenantes les plus isolées et les plus vulnérables étaient moins représentées dans les instances de gestion et les bénéficiaires des AAGR. Les usagers non-résidents des AP ont été peu approchés (même si certains l'ont été) pour participer au processus de création et de gestion.	Les membres de l'association Juhibu (Comité consultatif de gestion) doivent remplir un dossier de candidature avant de se faire élire en assemblée villageoise. Chaque village est représenté de manière égale dans Juhibu. Les femmes occupent un nombre appréciable de postes. Dans la zone de Loibor Siret, la mission de préfiguration du modèle de gestion communautaire a inclus huit femmes et douze hommes, des représentants de chacun des six sous-villages de Loibor Siret, ainsi que des jeunes et des leaders traditionnels.	Les communautés locales, les collectivités locales et la société civile sont représentées dans les instances de gestion de l'AP. Seules les femmes ne font pas l'objet d'une catégorie spécifique dans les instances de gestion de l'AP. La légitimité des représentants est difficile à apprécier durant une simple évaluation, mais pour les nomades ce sont les chefs de campement qui sont les représentants de leurs communautés.

Source : Oréade-Brèche.

Dans les trois AP, communautés et collectivités sont représentées dans les instances de gestion. Les représentants sont le plus souvent élus par leurs pairs. La place des femmes reste très dépendante de la zone concernée et des traditions locales. Pour tous, il est difficile d'apprécier lors d'une évaluation si les représentants sont légitimes ou non. Ceci demanderait une étude plus approfondie de la gouvernance, laquelle a été réalisée uniquement pour le projet Gret-WCS-Fanamby à Madagascar. Par ailleurs, les usagers non-résidents des espaces couverts par les projets sont peu impliqués dans la gestion des AP, hormis au Niger où ils sont en fait les principaux usagers de la zone.

Il pourrait donc être émis deux recommandations génériques :

• réaliser autant que possible une étude sur la gouvernance locale (de l'AP si elle existe, ou sinon des territoires concernés), afin d'être sûr d'avoir identifié toutes les parties prenantes et vérifié la légitimité de leurs représentants dans les instances de l'AP[5] ;

• quand le territoire est utilisé à la fois par des sédentaires et des usagers non-résidents (exemples : nomades, pêcheurs occasionnels ayant des droits historiques[6], etc.), il convient de bien les associer aux décisions et à la gestion de l'AP (au moins en les invitant aux réunions de création, en leur réservant éventuellement une place dans les instances de gestion, en les informant[7] en amont des règles qui s'appliquent afin de ne pas les voir contester l'AP et ses règles).

4.3. Critère 3. Toutes les parties prenantes (communautés, âges, genre, etc.) des populations locales participent effectivement aux décisions des instances de gouvernance du projet et/ou des sites

La création d'instances de gestion satisfaisant aux règles de la représentativité ne suffit pas, encore faut-il que ces instances siègent et donnent la parole à toutes les communautés représentées, puis intègrent dans leurs décisions au moins une partie de leurs souhaits autant qu'ils s'avèrent légitimes.

[5] Dans le cas où les équipes locales connaissent très bien cette gouvernance, ce dispositif peut être allégé, mais même dans ce cas, il faut rester vigilant sur le fait que certains « clans d'acteurs » n'accaparent pas pouvoirs et bénéfices. Il faut donc se donner les moyens de déceler les structures de pouvoir (qui s'identifient par leurs capacités à contrôler à la fois des règles et/ou des ressources).

[6] Il est bien évident que les non-résidents illégaux n'ont pas à être intégrés à ce processus d'inclusion dans la gouvernance. En revanche, il peut être utile d'identifier ces groupes mêmes illégaux pour pouvoir proposer d'éventuelles alternatives durables à leurs pratiques illégales vis-à-vis du territoire protégé (et éviter ainsi de n'être que dans des positions de coercition : on peut d'autant mieux justifier un renforcement de la stricte application des lois dans la mesure où l'on montre aux autorités que des activités alternatives sont possibles).

[7] Si cette information ne peut être donnée directement, elle peut alors être transmise par voie de radio, télévision, presse, affichages, etc.

Tableau 3. Synthèse des réponses au critère 3 par projet

Hafafi (Madagascar) / Gret-WCS-Fanamby	WMNT (Tanzanie) / Fondation IGF	PCBR (Niger) / Noé
Les principaux groupes participent effectivement aux réunions du Comité d'orientation et d'évaluation (COE) et du Comité d'orientation et de suivi (COS) au moins une fois chaque année pour valider le plan d'actions et le bilan de l'année passée. Cette position des résidents leur permet en fait de légitimer un usage « réservé » du territoire de l'AP face aux transhumants et usagers non-résidents qui peuvent parfois abuser les porteurs des projets, lesquels y voient avant tout un fort intérêt pour l'AP. Comme évoqué au critère précédent, les enquêtes socioéconomiques ont montré que les parties prenantes les plus isolées et les plus vulnérables étaient moins représentées au CCG et moins bénéficiaires des AAGR. Il n'est pas certain que les élus des communautés comprennent toujours parfaitement les concepts (en usage en Occident) qu'ils manient et, de là, les décisions qu'ils prennent, ce qui pose la question de la bonne gouvernance. Globalement, la gestion financière des AP est toujours majoritairement assurée par le porteur du projet, même si ce dernier fait participer les parties prenantes aux décisions et a réalisé en 2016 un plan d'affaires pour viser une certaine pérennisation des activités.	Dans la WMA de Burunge, les populations locales ont été associées à plusieurs reprises aux activités du projet : réunions villageoises de présentation du projet dans les trois villages cibles, planification participative des plans d'usage des terres, ateliers de sensibilisation sur la WMA (où sont rendues publiques ses ressources et dépenses). La participation des villageois a été importante à chacun de ces temps forts. De plus, les priorités de développement (sur la base desquelles sont utilisées les ressources touristiques) sont décidées annuellement en assemblée villageoise au cours de laquelle les comptes de l'association Juhibu sont présentés. Ce processus ne garantit pas complètement que l'ensemble des parties prenantes soient représentées. Ainsi, il a été mentionné à la mission d'évaluation que les Barbaigs (minorités ethniques) n'assistaient pas aux assemblées villageoises ou encore que les femmes étaient réticentes à s'exprimer au cours de ce type d'évènement. Dans la zone de Loibor Siret, la totalité des membres de la communauté ont approuvé la création d'un CGR.	Le Comité de pilotage du projet se réunit annuellement afin de valider le plan d'actions du projet et d'établir des recommandations et des actions officielles à mettre en œuvre en accord avec l'ensemble de ses participants. Par ailleurs, l'équipe de gestion du projet anime régulièrement des temps de concertation et de rencontre des acteurs et des communautés locales, en particulier dans le cadre de la mise en œuvre des contrats de terroir (CdT) signés par chaque campement (intégrant les enjeux de gestion et de con-servation identifiés dans le Plan d'actions et de gestion concertée [PAGC] de la réserve). Cependant, comme indiqué précédemment, le CCG de la réserve n'est pas fonctionnel.

Source : Oréade-Brèche.

Dans les trois projets évalués, les parties prenantes participent effectivement aux décisions de gestion dans la mesure où les organes créés à cet effet ont été mis en œuvre partout. Toutefois, il semble que certains groupes peuvent de fait être exclus de ces débats[8] (exemples : minorités, usagers non-résidents, etc.), voire que la culture locale limite l'expression de certains groupes dont en particulier les femmes. Enfin, en termes de gestion financière des sites, celle-ci présente différents niveaux de transparence et d'implication des communautés locales selon les sites, mais il apparaît, selon nous, que la gestion financière est dans la majorité des cas insuffisante, sauf dans le cas du projet tanzanien. Même si bien sûr il ne faut pas être naïf et confier des fonds sans contrôle, l'enjeu est donc de se donner des objectifs de progrès en matière de renforcement de capacités et de maturité des instances locales à s'impliquer dans la gestion financière et à gérer des fonds.

Ainsi, la recommandation de la capitalisation qui sera reprise au paragraphe « durabilité » (voir *infra*) est d'impliquer davantage les parties prenantes du projet dans la gestion financière afin de préparer une sortie de projet plus facile.

[8] Ceci a été relevé à Madagascar qui est le seul endroit où ce sujet a été abordé dans le cadre du suivi.

4.4. Critère 4. Les décisions prises dans les instances de gouvernance du projet et/ou des sites intègrent bien de manière équitable les souhaits exprimés par toutes les parties prenantes (communautés, âges, genre, etc.) des populations locales de la zone

Le fonctionnement des instances de gouvernance de l'AP doit à la fois intégrer toutes les parties prenantes, écouter leurs souhaits ou doléances, mais également intégrer dans leur programme d'activités et de manière équitable les suggestions de tous.

Tableau 4. Synthèse des réponses au critère 4 par projet

Hafafi (Madagascar) / Gret-WCS-Fanamby	WMNT (Tanzanie) / Fondation IGF	PCBR (Niger) / Noé
Globalement, l'évaluation fait ressortir que les souhaits des principales parties prenantes sont pris en compte, même s'il existe quelques contre-exemples qui montrent que ce n'est pas toujours le cas (exemples : choix de localisation d'un projet d'AAGR dans tel village plutôt que dans un autre, choix de ne pas rémunérer les éco-gardes volontaires, etc.). Par ailleurs, l'évaluation a mis en évidence que ces souhaits peuvent omettre des problèmes importants en ne couvrant pas tout ce que l'AP devrait gérer. Ainsi, la surveillance accrue des pêches et la protection des mangroves ne sont pas forcément citées dans les souhaits des participants, alors que ce sont des problèmes majeurs dans l'AP devant être traités.	Les décisions prises ne semblent pas toujours tenir compte des souhaits de toutes les parties prenantes, puisque certaines parties prenantes s'opposent à la mise en œuvre des plans d'utilisation des terres. Par ailleurs, les décisions relatives à l'utilisation des ressources par les communautés sont influencées par les autorités centrales, qui poussent à investir dans les infrastructures sociales (salles de classe, latrines, dispensaires, etc.) auxquelles elles devraient contribuer en l'absence de la WMA.	Dans le cadre du Comité de pilotage, les décisions prises sont concertées et validées sous la forme de recommandations approuvées par la majorité des membres. Concernant les plans de développement communal (PDC) et les contrats de terroir, ils reprennent le PAGC défini grâce à un processus collaboratif et de concertation avec les communautés. Par ailleurs, chaque contrat de terroir mis en place par le projet a été signé à la suite d'ateliers de concertation invitant toute la population de chaque campement à venir s'exprimer et partager le processus de dialogue mis en place. Les agents communautaires (AC) du projet assurent le rappel des engagements ainsi pris collectivement.

Source : Oréade-Brèche.

Les projets ont toujours mis en place les instances et donné du temps pour permettre l'expression des souhaits des membres ou même des communautés dans leur ensemble. Il apparaît toutefois que, malgré ces montages vertueux, certains groupes arrivent mieux que d'autres à faire valoir leurs droits ou leurs intérêts, alors que d'autres rencontrent plus de difficultés sur ce front.

La recommandation de la capitalisation est de toujours s'assurer (en particulier au travers d'enquêtes[9]) durant la vie des projets que tous les groupes disposent d'une égale chance de participer aux décisions prises et d'éviter ainsi que certains, y compris l'État, ne viennent trop infléchir les décisions en leur faveur. En corollaire et toujours sur la base des résultats de ces enquêtes, il est important de tenter de trouver des mécanismes pour que les illettrés, les parties prenantes isolées ou économiquement les plus vulnérables puissent aussi accéder à des fonctions dans les organes de gestion et bénéficier des retombées des activités du projet.

[9] Voir l'exemple concret des enquêtes socioéconomiques réalisées par le projet Hafafi à Madagascar.

4.5. Critère 5. Le processus pour impliquer les parties prenantes de la population locale dans la gouvernance de l'AP présente des spécificités (à détailler) qui expliquent les bons résultats

Il arrive que certaines spécificités locales ou des projets facilitent grandement l'obtention de bons résultats. Le tableau 5 présente certaines de ces spécificités en ligne avec les succès, mais aussi les problèmes rencontrés.

Tableau 5. Synthèse des réponses au critère 5 par projet

Hafafi (Madagascar) / Gret-WCS-Fanamby	WMNT (Tanzanie) / Fondation IGF	PCBR (Niger) / Noé
Le processus de négociation des règles – qui a duré près de trois ans, impliquant de nombreuses rencontres avec WCS, du temps laissé aux gens pour réfléchir entre deux rencontres, notamment pour le choix des noyaux durs – fait partie des spécificités du processus de WCS. Par ailleurs, on peut aussi citer les mauvais résultats qui s'expliquent en partie par le fait que les autorités nationales, faute à la fois de moyens et de volonté (corruption généralisée), n'appliquent pas ou mal les règlementations à respecter par l'AP. De ce fait, les souhaits des parties prenantes peuvent ne pas être pris en compte, si ceux-ci veulent limiter des pratiques destructrices toutefois rémunératrices pour d'autres intervenants (braconniers).	Les spécificités intéressantes sont les suivantes : • la nature volontaire des candidatures à déposer auprès de l'association Juhibu et leur élection en assemblée villageoise ; • la discussion des priorités de développement orientant les dépenses des revenus touristiques en assemblée villageoise ; • le contrôle du processus de choix des dépenses par les autorités du district.	Il existe deux spécificités mobilisant des représentants de la population locale dans la gouvernance de l'AP : • la nomination d'AC, chargés du suivi écologique, de la surveillance, ainsi que de l'information/sensibilisation des populations. Leur probité doit toutefois être vérifiée régulièrement, car ils peuvent résoudre de nombreux problèmes mais aussi dégrader la situation en manipulant l'information qu'ils possèdent et peuvent vouloir la monnayer ; • la définition et la signature des contrats de terroir, avec l'implication de la population pour la gestion du territoire, notamment des zones humides.

Source : Oréade-Brèche.

Les trois projets ont mis en place différents instruments permettant d'améliorer la gestion des AP et l'implication des parties prenantes. Ces instruments et leur fonctionnement doivent toutefois être bien vérifiés régulièrement, si l'on ne veut pas voir une utilisation perverse de ces instances. Par ailleurs, le rôle régalien de l'État reste l'un des garants majeurs du fonctionnement du système, en particulier par l'application de la loi et surtout des sanctions, et il ressort que ceci fait défaut dans deux projets étudiés.

Ainsi, les recommandations de la capitalisation préconisent toujours d'impliquer les autorités dans les activités relatives au respect de la réglementation, en prévoyant une stratégie de sortie qui les prépare à prendre la suite du projet. Pour les sites où il y a délégation de gestion, il faudrait tenter d'aller vers le modèle retenu dans le projet tanzanien où les éco-gardes sont assermentés et pallient la défaillance de moyens de l'État.

Par ailleurs, parmi les exemples intéressants des trois projets sur la gouvernance, on peut retenir :

• l'intérêt de l'implication de membres des communautés locales en tant qu'agents du projet (Niger) ;

• le montage institutionnel des WMA en Tanzanie, qui ont des représentants choisis démocratiquement lesquels participent aux décisions et à la gestion du budget de l'AP.

4.6. Conclusion sur la gouvernance des AP

Le tableau 6 synthétise les principales conclusions en lien avec le thème de la gouvernance pour les trois projets évalués.

Tableau 6. Synthèse des réponses aux critères par projet

Hafafi (Madagascar) / Gret-WCS-Fanamby	WMNT (Tanzanie) / Fondation IGF	PCBR (Niger) / Noé
Les conditions de participation des populations aux décisions de gestion sont bien incluses dans la loi malgache et dans le processus de création. Toutefois, les porteurs de projet ont choisi le pragmatisme en visant avant tout la création formelle des AP et le début des réunions de gestion, des AAGR et des activités de suivi. Restera pour les années à venir à : • mieux intégrer les parties prenantes localisées hors de l'AP (qui sont par ailleurs souvent celles qui posent le plus de problèmes), même si elles viennent de loin, à partir du moment où elles ont un usage légal et historique dans la zone ; • mieux vérifier que toutes les parties prenantes sont bien et équitablement représentées, et que le partage des bénéfices s'avère également justement réparti ; • viser une plus grande autonomisation de gestion des CCG et des associations pour davantage les responsabiliser dans la gestion et le contrôle ; • inclure, dans les projets à venir, des appuis aux institutions du gouvernement pour que celles-ci puissent faire respecter la loi, ce qui n'est pas le cas actuellement, alors que ceci est l'un des fondements essentiels du succès des AP.	La WMA de Burunge est encadrée par la loi, et les villages reçoivent une part définie des revenus touristiques de la WMA. Dans les deux zones du projet, les parties prenantes des populations sont relativement bien représentées dans la gouvernance du projet, et les populations locales ont été associées aux activités du projet. Cependant, ce processus ne garantit pas complètement que l'ensemble des parties prenantes soient représentées (minorités ethniques, femmes). Aussi, le projet aurait pu intégrer des actions, afin d'impliquer ces parties prenantes dans les décisions liées à la WMA.	La participation des populations aux décisions de gestion est rendue possible par la règlementation nigérienne et notamment par sa loi de décentralisation. La participation aux organes de gestion est effective au travers d'une représentation au sein du Comité de pilotage du projet et du CCG de la réserve. Mais si ce dernier a effectivement été créé, il ne s'est cependant jamais réuni. En outre, des temps de concertation et de rencontre des acteurs et des communautés locales plus informels sont parfois animés par l'équipe de gestion du projet. Deux processus intéressants visant une participation de représentants de la population ont été mis en place : • la nomination d'AC ; • la signature des contrats de terroir. Cependant, des progrès sont encore à faire en la matière, avec notamment : • la mise en place effective du CCG de la réserve qui, s'il existe sur le papier, ne remplit pas son office ; • la prise en compte d'une représentation spécifique des femmes ; • une représentation plus large de la population résidant dans les zones périphériques sensibles autour du Termit. L'État assure de manière assez hétérogène ses rôles régaliens avec des antagonismes entre certains ministères qui conduisent à une assez mauvaise application de la loi sur le terrain.

Source : Oréade-Brèche.

Globalement, on voit que sur ces trois projets un fort intérêt a été porté sur la bonne gouvernance des AP et sur les outils, méthodes et instances pour mener à bien cette gouvernance. Ceci étant dit, les principaux enseignements qui ressortent de cette analyse de la gouvernance sont les suivants :

• ne pas hésiter à expliquer de nombreuses fois et à revenir régulièrement en détail sur ce qui se cache derrière tous les concepts utilisés (exemples : gestion durable, AP, noyau dur, cogestion, etc.), qui ne revêtent pas toujours la même signification et sont très souvent mal compris des interlocuteurs, ce qui peut conduire à de sérieux hiatus entre eux et l'unité de gestion du projet ;

• les processus doivent toujours être vérifiés et améliorés en continu, si l'on veut éviter l'éviction de groupes plus faibles (exemples : femmes, parties prenantes isolées, migrants, transhumants, usagers non-résidents, etc.) ou l'usage dévoyé de l'outil AP (exemples : corruption d'agents, actions au profit de certains groupes seulement, etc.) ;

• s'il n'y a pas, comme dans le cas du projet tanzanien, une vraie délégation de gestion, l'État doit alors continuer à jouer son rôle de garant du respect de la loi et des règles dans les AP car – sans la mise en place de ces activités régaliennes de surveillance du territoire – rien ne peut réellement être mis en place en matière d'usage durable des ressources naturelles.

Par ailleurs, si l'on veut viser l'autonomisation des communautés et collectivités locales au terme des projets, leur implication dans la gestion financière des projets et des sites est indispensable très tôt dans le lancement du processus.

D'autres recommandations peuvent également être tirées de cette capitalisation ; il s'agit en particulier :

• de réaliser autant que possible une étude sur la gouvernance locale (de l'AP si elle existe, ou sinon des territoires concernés), afin d'être sûr d'avoir identifié toutes les parties prenantes et de s'être assuré de la légitimité de leurs représentants dans les instances de gouvernance de l'AP ;

• de réaliser au cours du projet des enquêtes[10] permettant de mesurer les effets du projet, mais aussi de voir s'il n'y a pas d'accaparement du pouvoir par certains et d'éviction de groupes plus vulnérables comme les communautés isolées, les parties prenantes les plus démunies (exemple : femmes célibataires, etc.). En corollaire et toujours sur la base des résultats de ces enquêtes, il est important de tenter de trouver des mécanismes pour que les illettrés, les parties prenantes isolées ou économiquement les plus vulnérables puissent aussi accéder à des fonctions dans les organes de gestion et bénéficier des retombées des activités du projet ;

• quand le territoire est utilisé à la fois par des sédentaires et des usagers non-résidents (exemples : nomades, pêcheurs occasionnels, etc.), de mieux les associer aux décisions et à la gestion de l'AP (au moins en les informant des règles qui s'appliquent, afin de ne pas les voir s'opposer à l'AP et en contester les règles) ;

• de l'intérêt pour l'implication de membres des communautés locales en tant qu'agents du projet (Niger) ;

• du montage institutionnel des WMA, qui ont des représentants choisis démocratiquement et participent aux décisions et à la gestion du budget de l'AP.

[10] Le projet malgache (Hafafi), qui est le seul à avoir monté des enquêtes de ce type, est bien sûr le seul à avoir identifié ces déviances potentielles dans la gouvernance (moindre participation des communautés les plus isolées et pauvres à la gestion de l'AP et aux AAGR). Il y a de fortes chances que ce soit aussi le cas dans les autres AP où ces enquêtes n'ont pas été menées.

5. Gestion participative des ressources naturelles et renforcement des capacités : quel renforcement de capacités et de légitimité des parties prenantes de la gestion de l'AP (communautés, collectivités locales, État, délégataires, etc.) ? Quel processus pour quels résultats ?

5.1. Critère 1. Le projet a mis en place des activités permettant d'identifier les interlocuteurs légitimes pour le renforcement des capacités (exemples : élus, leaders, etc.), capables d'acquérir les savoirs puis de les transmettre

Le cycle des projets impose de transmettre assez rapidement des savoir-faire à des bénéficiaires capables à leur tour de les retransmettre un jour à d'autres. La sélection de ces bénéficiaires charismatiques est donc sur le chemin critique de la sortie de projet.

Tableau 7. Synthèse des réponses au critère 1 par projet

Hafafi (Madagascar) / Gret-WCS-Fanamby	WMNT (Tanzanie) / Fondation IGF	PCBR (Niger) / Noé
Même s'il y a eu de nombreuses formations, visites d'échange, etc., les activités de renforcement de capacités n'ont pas été faites dans le but explicite que les personnes formées puissent à leur tour être amenées un jour à être formateur ou sensibilisateur. Les critères pour retenir les bénéficiaires de formations ont plutôt porté sur les fonctions, les capacités professionnelles, etc. Il était prévu des paysans vulgarisateurs, mais leur mise en place a été jugée prématurée compte tenu des capacités de départ des bénéficiaires.	Le renforcement de capacités a concerné de nombreuses parties prenantes tant publiques que privées, ou de la société civile, ainsi que les membres des instances de gestion. Sans former des formateurs en tant que tels, le projet a identifié et formé des bénéficiaires de « second niveau » au sein des communautés, permettant ainsi de maintenir les compétences au sein de ces communautés à l'issue du projet.	Des études sur la gouvernance et les activités à mener avec le projet ont permis d'identifier les principaux besoins de renforcement de capacités par partie prenante, tant au niveau du gouvernement qu'au niveau de la société civile. Le choix des personnes à former s'est fait à partir de leurs fonctions. Le projet n'a pas particulièrement visé de former des formateurs en tant que tels.

Source : Oréade-Brèche.

Les trois projets ont bien cherché à identifier des interlocuteurs légitimes pour le renforcement de leurs capacités sans forcément chercher à identifier de potentiels formateurs en tant que tels pour prendre le relais de cette mission au terme du projet.

La recommandation de la capitalisation sur ce point est de tenter, lors des renforcements de capacités, de trouver en même temps des personnes intéressantes à former, mais semblant avoir le profil pour pouvoir être à leur tour des transmetteurs de savoirs au terme du projet (exemples : leaders professionnels charismatiques et engagés).

5.2. Critère 2. Le projet a identifié les besoins en renforcement de capacités (si besoin par groupes) de ces interlocuteurs

L'identification des besoins en formation peut prendre différentes formes, afin que le renforcement de capacités corresponde bien aux besoins réels des bénéficiaires. Les approches d'évaluation des besoins varient du très pragmatique au plus sophistiqué.

Tableau 8. Synthèse des réponses au critère 2 par projet

Hafafi (Madagascar) / Gret-WCS-Fanamby	WMNT (Tanzanie) / Fondation IGF	PCBR (Niger) / Noé
En dehors de quelques cas bien précis (exemples : *reef check*, suivi écologique), les besoins étaient à ce stade évidents, car une bonne partie des bénéficiaires est illettrée, et très peu savent écrire et parler français ; aucun groupe ne savait faire fonctionner une association de gestion ; aucun villageois de l'écolodge n'avait travaillé dans le tourisme ; aucun pêcheur ne savait estimer un effort de pêche, etc. Le renforcement de capacités à ce stade a donc concerné les premiers besoins les plus manifestes.	La plupart des besoins ont été identifiés dès la rédaction du projet : • besoins de formation du personnel (administratif, technique pour les scouts de village, etc.) ; • besoins de sensibilisation (pour les questions d'environnement) pour l'ensemble de la population. Une formation sur la gouvernance de l'association a été organisée pour 47 membres de l'association Juhibu et des chefs de village.	Chaque phase du projet a permis l'identification des besoins en renforcement de capacités pour la société civile, les membres des organes de gestion, de l'administration et même des forces armées. Ceci a concerné la gestion, la gouvernance, la lutte anti-braconnage et la réglementation. Ces activités ont pu être des formations comme des formations-actions de type patrouilles communes, sensibilisation, etc.

Source : Oréade-Brèche.

Il y a eu, dans les trois projets, une recherche systématique d'identification des besoins en renforcement de capacités des bénéficiaires comme des principales parties prenantes.

La recommandation de la capitalisation est effectivement de bien conduire cette recherche des besoins en renforcement de capacités de la manière la plus robuste possible, afin de ne pas découvrir au terme du projet que des pans entiers de capacités ne sont pas maîtrisés par les parties prenantes (voir critère suivant)[11].

[11] L'évaluation des capacités peut concerner des individus mais aussi des organisations. Il existe pour cela des méthodes que maîtrisent parfaitement des professionnels dont c'est le métier. Ceci se fait en général en partant d'une évaluation initiale du niveau des participants par domaine et d'une identification de l'écart entre le niveau actuel et le niveau souhaité en fin de projet.

5.3. Critère 3. Le projet a mis en place des activités permettant de renforcer toutes les capacités nécessaires (ou une grande partie) à la poursuite des acquis à l'issue du projet (exemples : formations technique, organisationnelle, juridique, au plaidoyer, à la conduite de petits projets, etc.)

Le défi de nombreux projets porte sur la poursuite des acquis une fois l'intervention achevée. Ainsi, les domaines visés par le renforcement de capacités doivent couvrir tous les aspects permettant de maintenir les acquis après la fin du projet. Les acquis dont il est question ici peuvent être des capacités intermédiaires qui nécessiteront de nouvelles interventions pour être amenés à des niveaux supérieurs. L'enjeu est surtout de clarifier les objectifs de capacités à atteindre avant la fin de l'intervention, même s'il ne s'agit pas d'atteindre l'autonomie dans tous les domaines nécessaires à l'AP. L'enjeu peut être ainsi d'avoir des activités de renforcement de capacités correspondant à l'objectif à atteindre, et ce qu'il s'agisse d'achever une phase pionnière solide, ou une phase intermédiaire de renforcement ou encore une phase finale d'autonomisation de l'AP.

Tableau 9. Synthèse des réponses au critère 3 par projet

Hafafi (Madagascar) / Gret-WCS-Fanamby	WMNT (Tanzanie) / Fondation IGF	PCBR (Niger) / Noé
Le projet n'a duré que trois ans. Comme indiqué plus haut, le renforcement a surtout concerné les besoins manifestes de montée en capacité des acteurs locaux. Sur une telle durée, il était difficile d'aller au-delà avec des bénéficiaires qui démarrent de rien. Les bénéficiaires rencontrés semblaient avoir acquis un niveau correct dans les domaines concernés : gestion d'une association, jardinage, hôtellerie, etc., mais très peu étaient en capacité de faire l'économie d'un appui extérieur pour aller vers une certaine autonomie. Quelques réplications simples ont tout de même eu lieu.	Les activités de renforcement de capacités étaient au cœur du projet. Le renforcement de l'association Juhibu a concerné : • des aspects organisationnels où de grands progrès ont été réalisés en matière de comptabilité et rapportage financier. Cependant, au moment de la mission d'évaluation, les procédures mises en place n'étaient encore utilisées que pour le budget attribuable au projet FISONG ; • des aspects techniques : les formations dispensées ont permis une amélioration de l'efficacité des gardes. Certaines de ces formations ont été organisées avec d'autres équipes de gardes intervenant sur la zone (*Wildlife Division, District scouts, private lodges scouts*, etc.), permettant l'échange et la diffusion des pratiques. Les formations relatives aux AAGR ont donné lieu à des progrès en termes de niveau de production et de revenus. Il subsistait cependant des demandes d'appui sur le marketing et le développement des activités. Enfin, la formation des paravétérinaires et des chargés de gestion des conflits « homme/faune » s'est révélée très favorable à la poursuite des acquis du projet. Néanmoins, une durée de trois ans est une période très courte pour garantir une appropriation solide des compétences.	Des activités de renforcement des capacités ont été mises en œuvre par le projet, mais pas toujours tournées vers un processus de renforcement de capacités nécessaires à la poursuite des acquis du projet. Ces renforcements ont concerné en particulier : • la responsabilité sociétale et environnementale (RSE), l'organisation de la communication en direction de la société civile ; • le volet faunistique pour les forestiers ; - la confrontation gouvernance nigérienne vs gouvernance tchadienne dans le contrôle des impacts de l'exploitation pétrolière ; • la gestion des conflits « hommes/animaux ». Le projet a aussi identifié les actions à poursuivre pour assurer la montée en compétences et permettre la poursuite des acquis au terme du projet comme l'engagement des communautés locales à travers les processus de gouvernance partagée, les AC, le soutien au tissu éducatif, etc.

Source : Oréade-Brèche.

Les trois projets ont beaucoup renforcé les capacités des parties prenantes, sans pour autant que ces formations/appuis aient eu pour résultats de rendre les parties prenantes suffisamment autonomes au terme des projets pour qu'elles assurent elles-mêmes la transmission des acquis des projets à la fin de ces derniers, sauf pour le projet porté par la Fondation IGF qui visait vraiment cet objectif.

La recommandation de la capitalisation souligne l'importance de dispenser aussi rapidement que possible l'ensemble des types de formations (technique, organisationnelle, juridique, au plaidoyer, à la conduite de petits projets, etc.), afin que les parties prenantes des sites puissent aller vers l'autonomie à l'issue du projet, ou si le stade de maturité de l'AP ne le permet pas encore (stade de développement encore trop pionnier) de s'y préparer à moyen terme.

5.4. Critère 4. Le projet a mis en place des activités de vérification des acquis

Acquérir des savoirs est une chose, les maintenir en est une autre. Il est donc important de vérifier régulièrement que ce qui a été appris en formation est bien acquis sur le long terme.

Tableau 10. Synthèse des réponses au critère 4 par projet

Hafafi (Madagascar) / Gret-WCS-Fanamby	WMNT (Tanzanie) / Fondation IGF	PCBR (Niger) / Noé
Les formations au début et à la fin du projet ont fait l'objet de vérifications de niveau, mais globalement on peut dire que le montage du projet n'a pas réellement intégré une vérification formelle et en continu des acquis des formations.	Les formations au début et à la fin du projet ont fait l'objet de vérifications de niveau, mais globalement on peut dire que le montage du projet n'a pas réellement intégré une vérification formelle et en continu des acquis des formations.	La vérification des acquis des communautés locales est en partie réalisée à travers un système d'évaluation régulière des AC. Un suivi des contrats de terroir est assuré à travers des ateliers d'échange et de concertation. Pour les forestiers, le *turnover* régulier de ces derniers empêche de capitaliser sur les agents formés par le projet, et donc de vérifier leurs acquis.

Source : Oréade-Brèche.

Les formations des trois projets ont souvent une vérification des acquis en début et fin de cycle, mais il y a eu peu de vérification des acquis au cours de la réalisation des projets.

La recommandation de la capitalisation est de vérifier régulièrement les acquis des bénéficiaires en matière de renforcement de capacités et d'adapter en conséquence les appuis et les formations qui peuvent concerner aussi bien les aspects techniques, organisationnels, etc., que la maîtrise des concepts utilisés par le projet (voir critère 1 de la gouvernance). Pour cela, il faut prévoir des dispositifs de suivi qui mesurent non pas le nombre d'actions de renforcement de capacités réalisées et le nombre de participants, mais plutôt les améliorations de pratiques et l'utilisation de compétences nouvelles par les bénéficiaires des formations/appuis en matière de renforcement de capacités.

5.5. Critère 5. Le processus pour former les bénéficiaires présente des spécificités (à détailler) qui expliquent les bons résultats

Il arrive que des spécificités locales ou inhérentes au projet expliquent des succès. Le tableau 11 présente certaines de ces spécificités.

Tableau 11. Synthèse des réponses au critère 5 par projet

Hafafi (Madagascar) / Gret-WCS-Fanamby	WMNT (Tanzanie) / Fondation IGF	PCBR (Niger) / Noé
Des experts expérimentés ont été engagés dans des disciplines innovantes comme l'agro-écologie où les experts sont assez rares dans cette matière, afin que les bénéficiaires aient à leur disposition le maximum de chances de réussir leur projet. Un expert international en contrôle et surveillance d'aires marines protégées (AMP) a également été recruté pour la mise en place des comités de contrôle et de surveillance (CCS) et la formation de leurs membres et autres participants, sachant que ce type de structure était encore nouveau à Madagascar. Ces experts ont souvent dispensé des formations/actions directement sur site.	Au-delà de la validation de la comptabilité globale du projet, le cabinet comptable a été associé en tant que véritable partenaire de mise en œuvre du projet. Au début du projet, celui-ci a été impliqué dans la formation des partenaires locaux du projet en matière de comptabilité et de rapportage financier. Le cabinet comptable a également participé à l'élaboration de procédures *ad hoc* de validation et de suivi des dépenses, spécifiques au projet FISONG. Un guide de procédures financières a ainsi été annexé à l'accord de partenariat. Ce dispositif participe à l'appropriation du projet par les partenaires locaux, ce qui aurait moins été le cas si la Fondation IGF avait coordonné directement ces aspects sur place (en validant les dépenses, par exemple).	Les formations relatives au projet ont été, dès que possible, des formations-actions qui impliquaient autant que faire se peut plusieurs bénéficiaires et tiraient parti de la mission (exemple : chaque forestier accompagnant les missions de terrain pour des raisons de sécurité a par ailleurs été formé à l'identification de la faune, à son observation et à son dénombrement, et a également participé à la sensibilisation des populations). Il y a eu aussi un travail avec les militaires et la réalisation d'un CD audio par un groupe de musiciens nigériens renommés dont le principal titre est intitulé « Addax ». Ce CD va être distribué largement dans les casernes et campements des militaires au sein et autour de la RNNTT.

Source : Oréade-Brèche.

Les formations/actions ont été développées par les trois projets pour rendre le transfert de savoirs plus vivant et efficace. Parmi les idées innovantes, le projet tanzanien de la Fondation IGF a fait appel au cabinet comptable local pour appuyer les comptables du projet. Le projet nigérien de Noé a sollicité un groupe de musique local renommé pour transmettre un message à des bénéficiaires parfois difficiles à convaincre comme l'armée. Hors ces projets FISONG, le projet FFEM « Narou Heuleuk », piloté par l'ONG Océanium, a beaucoup utilisé le cinéma-débat dans les villages pour provoquer des discussions et des prises de conscience.

La recommandation de la capitalisation est de ne pas hésiter à sortir des modèles habituels pour atteindre l'objectif recherché qui consiste à former et à sensibiliser les bénéficiaires des projets d'AP.

5.6. Conclusion sur le renforcement des capacités

Le tableau 12 détaille par projet les principales conclusions sur le renforcement des capacités dans les trois projets ainsi évalués.

Tableau 12. Synthèse des réponses aux critères par projet

Hafafi (Madagascar) / Gret-WCS-Fanamby	WMNT (Tanzanie) / Fondation IGF	PCBR (Niger) / Noé
Dans une approche très pragmatique et en partant d'une situation peu favorable (beaucoup de bénéficiaires illettrés), le projet s'est attaché à combler les besoins les plus manifestes. Un travail reste à faire, car beaucoup de concepts et de montages sont encore flous pour les bénéficiaires, et peu d'entre eux sont en capacité d'assurer un réel transfert de connaissances à leurs pairs. Le renforcement des capacités à venir devra aussi couvrir les activités de contrôle des personnels de l'administration et des gardes volontaires des AP, afin que les stratégies de surveillance, les techniques d'appréhension, de verbalisation, de présentation des cas auprès du tribunal soient améliorées pour renforcer l'efficacité de la surveillance et l'application de la loi sur le long terme.	Le renforcement des capacités était au cœur du projet et a couvert un large panel d'activités et de bénéficiaires : partenaires locaux, leaders villageois, « points focus » au sein des communautés (para-vétérinaires, chargés de gestion des conflits « homme/faune ») et communautés proprement dites. Ce renforcement s'est globalement révélé efficace, bien que des améliorations puissent être apportées au cas par cas. Cependant, la durée du projet est trop courte pour garantir une appropriation durable de l'ensemble des composantes du projet. Il serait donc nécessaire de poursuivre ce renforcement de capacités, notamment en incluant des formations à un niveau plus avancé (formations techniques pour les gardes, prévues dans l'appui à venir de la Fondation PAMS, et formations complémentaires en entrepreneuriat et techniques d'élevage demandées par les communautés).	Le projet a identifié plusieurs besoins de renforcement de capacités et a eu une action en la matière, en particulier au travers : • de la mise en place des CdT et des PDC ; • de la nomination et de la formation des AC ; • du soutien au tissu éducatif (soutien à l'internat d'excellence de Matassa, écoles nomades, soutien ponctuel à des écoles au sein de la RNNTT, etc.). Ce renforcement fait l'objet de modalités de suivi, même si elles ne sont pas applicables dans le cas des forestiers qui sont soumis à un *turnover* régulier.

Source : Oréade-Brèche.

Comme on le devine à partir de ces descriptions, la sortie de projet reste problématique pour tous, sauf si un autre projet vient prendre le relais, ce qui est le cas en particulier pour les projets malgache (Gret-WCS-Fanamby) et nigérien (Noé). Le projet tanzanien (IGF) avait mieux pensé cette sortie de projet depuis la phase de conception (exemple : grande autonomie laissée aux acteurs locaux), mais bénéficiait aussi d'un site avec des bases suffisantes pour aller vers cette autonomisation (exemples : législation nationale, moyens à disposition de l'AP, instance en place, etc.). Dans tous les cas, la durée trop courte des projets reste un problème pour le transfert des savoirs, savoir-faire et l'autonomisation des parties prenantes.

Les recommandations de la capitalisation sur le renforcement de capacités se résument comme suit :

• tenter, lors des renforcements de capacités, d'identifier des personnes semblant avoir le profil pour être à leur tour des relais de formation à l'issue du projet (exemple : leaders professionnels charismatiques et engagés) ;

• réaliser formellement une analyse des besoins en renforcement de capacités [12] de la manière la plus robuste possible, afin de ne pas découvrir en sortie de projet que des pans entiers de capacités ne sont pas maîtrisés par les parties prenantes pour aller vers l'autonomie ou au moins atteindre le niveau de maturité de l'AP qui était initialement fixé dans les objectifs du projet ;

• dispenser aussi rapidement que possible l'ensemble des types de formation (technique, organisationnelle, juridique, au plaidoyer, à la conduite de petits projets, etc.), afin que les parties prenantes des sites puissent aller vers l'autonomie à la sortie du projet, ou si le stade d'évolution ne le permet pas encore (mouvement encore trop pionnier) de s'y préparer à moyen terme ;

• vérifier régulièrement les acquis des bénéficiaires en matière de renforcement de capacités et adapter en conséquence les appuis et les formations qui peuvent concerner aussi bien les aspects techniques, organisationnels, etc., que la maîtrise des concepts utilisés par le projet (voir le critère portant sur la gouvernance) ;

• ne pas hésiter à sortir des modèles habituels pour atteindre l'objectif recherché qui est de former et de sensibiliser les bénéficiaires des projets d'AP [13] ;

• veiller à mieux préparer la sortie de projet et, en particulier, à former / sensibiliser les gestionnaires des instances de gestion. Ces sensibilisations devraient toujours inclure les administrations en charge de faire appliquer la loi, y compris les magistrats qui sont souvent la clé pour l'application ou non des procès-verbaux dressés par les gardes de l'AP [14] ;

• allonger la durée des projets d'appui aux AP qui sont toujours beaucoup trop courts [15] et, dans tous les cas, phaser les projets d'appui aux AP de manière à atteindre progressivement les phases pionnières, de renforcement puis d'autonomisation.

[12] L'évaluation des capacités peut concerner des individus mais aussi des organisations. Il existe pour cela des méthodes que maîtrisent parfaitement des professionnels dont c'est le métier. Ceci se fait en général en partant d'une évaluation initiale du niveau des participants par domaine et d'une identification de l'écart entre le niveau actuel et le niveau ciblé en fin de projet.

[13] Par l'utilisation, par exemple, de groupes musicaux locaux, du cinéma-débat ou l'implication de prestataires locaux ayant certains savoir-faire (exemple : comptable) dans la gestion du projet et l'appui aux CCG.

[14] Ceci est, par exemple, prévu pour le projet « Paysage forestier Nord-Congo » bénéficiant d'un financement AFD qui devrait démarrer en 2017. En effet, lorsque les magistrats ne poursuivent pas les contrevenants, ceci décourage très vite les gardes des AP et met en péril l'existence même de celles-ci.

[15] Ceci était déjà une recommandation de la capitalisation sur l'appui à la création et à la gestion des Aires maritimes protégées (AMP), mission d'évaluation réalisée par Oréade-Brèche en 2010.

6. Gestion participative des ressources naturelles et conservation : quel impact sur la conservation de l'AP ? Comment mesurer l'impact ainsi que la durabilité du processus de conservation ?

6.1. Critère 1. Le projet/l'AP a permis de sauvegarder/restaurer des habitats intéressants pour la conservation

Les projets d'appui aux AP se doivent de maintenir ou de restaurer les habitats des zones concernées, afin d'assurer leur conservation et la poursuite des services environnementaux qu'ils produisent.

Tableau 13. Synthèse des réponses au critère 1 par projet

Hafafi (Madagascar) / Gret-WCS-Fanamby	WMNT (Tanzanie) / Fondation IGF	PCBR (Niger) / Noé
L'existence du statut d'AP a permis au moins de limiter les pressions sur la forêt sèche, certains fonds marins et les littoraux. Toutefois, de grands espaces dans les trois sites restent encore soumis à de fortes pressions, voire à des pillages systématiques et parfois de grande ampleur (bois de mangroves, holothuries, mines d'or, etc.). Dans tous les cas, il est trop tôt pour pouvoir mesurer les effets de l'AP à partir du dispositif de suivi qui s'avère récent. Ce dispositif de qualité, qui se répète périodiquement, pourrait avantageusement inclure quelques zones hors AP pour avoir une vision à la fois dans le temps et dans l'espace (rechercher une analyse contrefactuelle).	Les différentes zones d'action du projet sont situées au milieu de plusieurs grands parcs nationaux (PN) du nord de la Tanzanie. Elles hébergent une concentration particulièrement élevée de faune sauvage, notamment à l'extérieur des AP formelles. La dégradation des habitats y est donc la principale menace. Le projet semble avoir permis d'empêcher les populations de quitter leur mode de vie pastoral traditionnel pour se tourner vers l'agriculture dans la zone, mais la densité de bétail présente dans la WMA est bien plus importante que celle des espèces sauvages. Ainsi, l'élevage représente une menace plus importante que le développement de l'agriculture. Ceci a conduit le projet à développer le renforcement des capacités des communautés en gestion de pâturages qui bénéficie autant aux communautés qu'à la faune sauvage dans ce contexte aride.	Le projet a notamment permis : • la préservation de zones de pâturage en limitant le cheptel *via* la mise en place de puits traditionnels renforcés, plus durables, mais limitant le nombre de têtes de bétail autour du point d'eau ; • l'inscription du Massif du Termit en tant que zone importante pour la conservation des oiseaux (ZICO). Ce classement a renforcé la gestion des mares et autres points d'eau ; • un suivi de la qualité des habitats, lequel reste néanmoins difficile, de même que la mesure de l'impact des préservations d'habitats et de la surveillance sur la conservation, tant la pression de braconnage a été importante sur la période considérée.

Source : Oréade-Brèche.

Le statut d'AP et les activités des trois projets ont permis de limiter la pression sur les habitats sans pour autant arriver à stopper ces pressions et sauvegarder tous les habitats critiques. Le braconnage et d'autres activités humaines (exemples : agriculture, élevage, mines) ont constitué les principales pressions sur les habitats.

Il est également certain qu'il existe une sorte de « jeu d'acteurs » entre les porteurs de projets et les bailleurs de fonds, qui consiste à laisser penser dans le cadre logique du projet que des résultats tangibles seront atteints en matière de conservation et de développement, alors que des deux côtés chacun sait que ceci ne sera pas le cas sur la durée du projet. Nous recommandons plus loin dans le chapitre analysant le critère de durabilité de fixer des objectifs réalistes de conservation aux projets.

L'autre recommandation de la capitalisation est de ne jamais perdre de vue que c'est le rôle central des AP que de protéger tous les habitats inclus dans l'AP, *via* en particulier une surveillance accrue.

6.2. Critère 2. Le projet/l'AP a permis de préserver des espèces intéressantes pour la conservation de la biodiversité

Les projets d'appui aux AP se doivent de protéger les espèces des zones concernées, en particulier les espèces rares et menacées, afin d'assurer leur conservation.

Tableau 14. Synthèse des réponses au critère 2 par projet

Hafafi (Madagascar) / Gret-WCS-Fanamby	WMNT (Tanzanie) / Fondation IGF	PCBR (Niger) / Noé
Dans les trois AP, l'existence du statut d'AP a permis (sauf quelques exceptions) au moins *(i)* de limiter les pressions sur la biodiversité du territoire protégé, et *(ii)* de maintenir la richesse du milieu en espèces rares. Ainsi, l'étude sur la gouvernance montre que les règles de protection sont enfreintes très régulièrement et parfois massivement ; en conséquence, la protection n'est qu'incertaine à ce stade. C'est donc un point majeur à traiter par le projet qui va prendre la suite d'Hafafi sur les trois sites en question (AP).	Les différentes zones d'action du projet sont situées au milieu de plusieurs grands PN du nord de la Tanzanie. La faune sauvage y circule librement et inclut certaines espèces rares et en danger (lions, guépards, éléphants, etc.). Le déclin de l'abondance des proies est également une menace pour la population de grands carnivores. Les comptages d'animaux sauvages dans ces espaces pastoraux ne sont pas toujours encourageants, mais à Loibor Siret, les comptages des espèces herbivores ont permis de montrer une augmentation de la densité des populations de zèbres et d'impalas. Malgré tout, la pression sur les animaux de la zone reste encore forte.	Aucune espèce au sein de la réserve n'a disparu sur la période, et les évolutions pour les populations des espèces phares pour la conservation sont différentes, allant de baisses (exemple : antilopes Addax) au maintien (exemples : guépards, hyènes tachetées, mouflons, gazelles Dorcas, etc.), voire à l'augmentation d'effectif (exemples : vautours Oricou, outardes arabes et de Nubie). Il paraît clair que l'existence du projet a permis de limiter l'érosion de la richesse faunistique de la zone, même si la pression importante du braconnage a fortement touché certaines populations, notamment celles des antilopes Addax et des gazelles Dorcas, au point que leur maintien dans la zone ne semble pas assuré.

Source : Oréade-Brèche.

On voit que, dans les trois projets, la présence de l'AP semble malgré tout avoir diminué la pression sur les espèces sauvages, sans pour autant arriver à endiguer la chute de certaines espèces dont certaines menacées d'extinction.

Par ailleurs, on constate globalement qu'une analyse plus fine des dispositifs de suivi des espèces dans les projets aurait été intéressante (ainsi qu'une analyse socioéconomique), et au-delà de la collecte de données, leur analyse, leur restitution et leur usage pour le pilotage des projets ont globalement fait défaut.

Les recommandations de la capitalisation sur ce point portent sur :

• au-delà du braconnage qui sera traité au critère suivant, la recherche sans cesse, avec les populations vivant dans et à proximité des AP, des moyens de conserver à la fois leur mode de vie et la richesse faunistique dont dépend une part importante de ces mêmes populations ;

• le recours à des dispositifs de suivi orientés vers les espèces et écosystèmes cibles qui collectent, analysent et diffusent l'information, et dont les résultats sont utilisés pour orienter les activités du projet en continu[16].

[16] Sur les indicateurs à privilégier en priorité, voir : http://www.geobon.org/Downloads/articles/2013/201303_ebv_table.pdf
http://geobon.org/essential-biodiversity-variables/criteria-to-adopt-an-ebv/

6.3. Critère 3. Le braconnage est réduit dans l'AP

L'une des activités majeures des AP est d'éviter le braconnage et le pillage des ressources des AP, afin que celles-ci demeurent des zones de préservation de la nature. Il est donc important que le braconnage soit maîtrisé par les autorités avec l'appui des projets.

Tableau 15. Synthèse des réponses au critère 3 par projet

Hafafi (Madagascar) / Gret-WCS-Fanamby	WMNT (Tanzanie) / Fondation IGF	PCBR (Niger) / Noé
Le braconnage est loin d'être réduit, que ce soit sur les animaux mais aussi sur les mangroves et les forêts naturelles. Toutes ces pratiques sont possiblement réduites dans les AP mais loin d'être éliminées. Ainsi, on peut citer comme exemples : • le braconnage lourd et avec de gros moyens (gros bâtiments équipés de bouteilles de plongée) d'holothuries pour la Chine ; • les prélèvements significatifs et illégaux de tortues de mer ; • la pêche dans les zones des AMP interdites à la pêche ; • la coupe en toute illégalité de bois de mangrove, alors que ceux-ci sont interdits à la coupe par décret[17] ; • l'attribution de coupes illégales de bois par la direction des Eaux et Forêts (E&F) dans l'AP terrestre ; • etc.	Dans la zone du projet, le braconnage n'est pas la menace principale pour la faune sauvage, *a contrario* de la destruction de l'habitat résultant de l'intrusion des troupeaux et des risques de représailles suite aux dégâts causés par la faune sauvage. Par conséquent, au cours de la dernière année du projet, la plupart des infractions ont concerné la production de charbon ou le pâturage illégal avec quelques rares cas de braconnage et de pêche illégale. Si le renforcement des capacités des *Villages Game Scouts* (VGS) a permis d'augmenter le nombre d'infractions identifiées, cela ne permet pas encore d'affirmer que ce type de menace est réduit. Par ailleurs, le suivi des conflits « homme-faune », assuré grâce à la présence de chargés de gestion des conflits au sein de chaque village, a mis en évidence une réduction de 37 % du nombre d'évènements, notamment autour des *bomas*[18] promus par le projet. L'analyse cartographique des évènements suggère une relation inverse dans le temps entre l'installation de *living bomas* et la concentration des incidents, ce qui diminue d'autant le risque de représailles par la population.	Le braconnage n'est pas réduit, en particulier car : • les conditions sécuritaires se sont dégradées : chute du régime de Kadhafi en Lybie et implantation de l'État islamique (EI), régime politique instable au Mali et développement de la rébellion engagée par le mouvement Al-Qaïda au Maghreb islamique (AQMI), développement parallèle des attaques menées par le mouvement Boko Haram au Nord-Nigéria et dans les zones frontalières des pays limitrophes (Nord-Cameroun, sud du Niger et région du Lac Tchad). L'ensemble de ces éléments fait que la réserve est devenue un lieu de passage pour des convois et autres trafiquants ; • les activités pétrolières et de prospection au sein du Tin-Toumma entraînent une perturbation importante et favorisent le braconnage de la faune y résidant (notamment les antilopes Addax) ; • la pression de braconnage sur les gazelles Dorcas et les outardes arabes / de Nubie à destination de propriétés privées de la capitale Niamey ou du Nigéria. Même si la présence du projet a permis de « limiter les dégâts », les ressources humaines et logistiques des services de l'État nigérien ne sont pas à la mesure des dimensions de la réserve.

Source : Oréade-Brèche.

[17] Il ne nous paraît pas judicieux, dans un pays avec autant de besoins de bois et avec un État si fragile, d'interdire la coupe de mangroves. Une gestion raisonnée serait sans doute beaucoup plus pertinente comme ceci se pratique dans certains pays d'Asie du Sud-Est.

[18] Les *living bomas* promus par le projet sont des enclos à bétail faits d'un grillage métallique qu'un arbuste local, du genre *caemiphora*, interpénètre en poussant et solidifie en s'enracinant dans le sol, rendant l'enclos impénétrable pour les prédateurs.

Dans les trois projets, la pression exercée par le braconnage et la destruction des ressources naturelles restent très préoccupantes, les moyens de l'État et des AP n'étant pas à la hauteur des pressions[19].

La recommandation de la capitalisation est évidemment d'avoir une surveillance à la fois par les agents de l'AP et les autorités nationales, et ce à la hauteur des enjeux. En ce sens, le budget des projets d'appui doit être significatif sur ce plan, et les activités doivent également permettre le renforcement du rôle de l'État[20] dont c'est le rôle d'assurer cette lutte sur le long terme[21].

[19] Ceci se retrouve dans la quasi-totalité des AP où les évaluateurs sont déjà intervenus, comme celles des projets Biocos en Afrique de l'Ouest, Paysage forestier Nord-Congo, Initiative pour les récifs coralliens dans le Pacifique (CRISP), Aires marines protégées dans les Caraïbes avec l'Organisation des États de la Caraïbe orientale (OECO), etc.

[20] Ceci peut prendre des formes très différentes selon les moyens dont dispose l'État, mais des formations, des appuis à l'élaboration de stratégie de lutte contre le braconnage et autres activités illicites, des appuis logistiques pour pouvoir intervenir (exemples : mise à disposition de carburant, de pièces détachées de véhicules, de radios, etc.) sont autant d'éléments qui peuvent grandement aider au respect de la loi que les agents de l'État sont souvent dans l'incapacité matérielle de faire respecter.

[21] Cet appui est bien sûr de nature très différente selon le type de braconnage rencontré : utilisateurs locaux résidents ou non, communautés locales, fonctionnaires eux-mêmes (exemples : agents des Eaux et Forêts, Armée, etc.), grands trafiquants lourdement armés, chasses ciblées sur quelques espèces emblématiques, etc.

6.4. Critère 4. Le projet a mis en place des méthodes d'appréciation de l'état de conservation de la biodiversité dans la zone et de son évolution, testées et utilisables par les acteurs locaux

Il est important de pouvoir démontrer que l'état de conservation des espaces protégés se maintient ou s'améliore. Pour ceci, il est important de mettre en place des méthodes de mesure, mais également de s'assurer que les acteurs locaux peuvent les utiliser, au moins à terme, afin qu'à l'issue du projet ces activités puissent perdurer.

Tableau 16. Synthèse des réponses au critère 4 par projet

Hafafi (Madagascar) / Gret-WCS-Fanamby	WMNT (Tanzanie) / Fondation IGF	PCBR (Niger) / Noé
Sur les trois sites, des méthodes d'appréciation de l'état de conservation dans la zone et de son évolution ont été testées, mais elles ne sont pas utilisables par les acteurs locaux. Globalement, si toute la communauté internationale s'accorde sur l'intérêt manifeste de la participation des communautés au suivi, car celle-ci facilite en particulier leur sensibilisation, les porteurs du projet confirment que les acteurs locaux ne sont pas encore capables de réaliser seuls les relevés et de les interpréter. C'est donc un objectif qu'il reste encore à atteindre.	Comme expliqué ci-dessus, un système de suivi de la faune par les VGS est en place dans le cadre de leurs activités quotidiennes, et ces derniers ont suivi des formations sur ce thème. Pour autant, le manque de moyens a pour l'instant empêché la tenue rigoureuse des opérations de comptage selon un protocole qui permette l'obtention de données fiables (c'est leur régularité qui pose problème et non pas leur déroulement). Parallèlement, les chargés de gestion des conflits « homme-faune » ont progressivement été investis de la mission de contrôler également le niveau de dégradation des pâturages.	Les méthodes d'appréciation de l'état de conservation de la faune sont : • des missions de suivi écologique régulières, planifiées annuellement et répondant à la saisonnalité des espèces, de leurs déplacements ; • une formation des AC et des agents forestiers pour assurer un suivi de la faune ; • des CdT signés avec les campements nomades permettant la remontée d'informations du terrain. Les acteurs locaux sont donc directement impliqués dans ce suivi, mais un encadrement par le projet reste toujours nécessaire.

Source : Oréade-Brèche.

Dans des niveaux d'implication et de responsabilité variables, les trois projets ont impliqué les acteurs locaux dans le suivi de l'état de conservation de l'AP, mais il est encore trop tôt pour envisager que ce suivi soit entièrement confié à ces acteurs locaux même si certains pourraient rapidement être autonomes.

La recommandation de la capitalisation est d'impliquer au maximum, selon les niveaux de technicité requis, les opérateurs locaux dans le suivi de l'état de conservation des milieux, que ce soit pour permettre la poursuite de ces activités à l'issue du projet pour les opérateurs les plus compétents, ou pour impliquer les parties prenantes locales dans l'appréciation des évolutions du milieu, même si elles n'ont pas un niveau suffisant pour que les résultats produits soient scientifiquement robustes.

6.5. Critère 5. Le processus mis en place pour assurer cette conservation une fois le projet terminé présente des spécificités (à détailler) qui laissent penser que les effets seront durables

Les projets ont pu utiliser certaines techniques ou méthodes permettant que la conservation des aires protégées soit assurée de manière pérenne.

Tableau 17. Synthèse des réponses au critère 5 par projet

Hafafi (Madagascar) / Gret-WCS-Fanamby	WMNT (Tanzanie) / Fondation IGF	PCBR (Niger) / Noé
Le lien entre conservation et bien-être des populations est seulement clair pour les communautés proches de l'écolodge de l'AP terrestre qui voient clairement ce lien et donc peuvent être directement incitées à bien faire pour conserver leur nature environnante et ainsi leur emploi ou leurs revenus tirés de l'AP. Ailleurs, le projet n'en est pas encore à ce stade selon nous, même si les porteurs sont conscients de cette nécessité et ont commencé à former et à sensibiliser des agents et les membres des communautés à cette conservation. Beaucoup enfreignent encore la loi délibérément ou accidentellement.	Le projet présente plusieurs spécificités. Il a en particulier soutenu la construction de *living bomas* qui ont rencontré un franc succès auprès de la population, et leur construction a même donné lieu à une réorientation budgétaire. Dans chaque village, un chargé de gestion des conflits a été nommé. Ceux-ci ont été formés à l'enregistrement des données *via* une application pour smartphone, ce qui permet une centralisation et une géo-localisation de celles-ci. Ces données sont centralisées par l'ONG TPW qui poursuivra son action à l'issue du projet. Pour l'instant cependant, les communautés, bien qu'associées dans le recueil de ces données, ne sont pas en mesure d'en assurer le traitement. Le renforcement des capacités des communautés en gestion de pâturages a également été très opérant.	Le projet n'en est pas encore au stade où les effets des actions de conservation semblent durables, même si les porteurs du projet sont conscients d'atteindre cet objectif et ont commencé à former et à sensibiliser des agents et les membres des communautés à la durabilité de la conservation. Le but est qu'à terme, la formation permette de pérenniser ce suivi systématique avec les AC et les forestiers ayant été formés tout au long de la mise en œuvre du projet, lesquels pourront encore être accompagnés par le projet sous réserve que la poursuite des financements par d'autres bailleurs[22] se confirme.

Source : Oréade-Brèche.

Les trois sites ont développé différentes techniques ou méthodes permettant de mieux assurer la conservation à long terme. Parmi celles-ci, le lien direct entre conservation et bien-être des populations est l'un des plus évidents.

La recommandation de la capitalisation est d'avoir, parmi la panoplie des activités du projet dans l'AP, une part significative d'entre elles qui lie le plus directement possible conservation et bien-être des populations[23].

[22] Tels l'Union européenne (UE) ou le Fonds européen de développement (FED).

[23] Ceci peut prendre des formes différentes selon les potentialités et contraintes de l'AP, mais, pour ne citer que les exemples des projets étudiés, on peut trouver ce lien dans des projets comme suit : *(i)* écolodge où le maintien de la qualité de l'environnement est le garant de la fréquentation touristique ; *(ii)* WMA où des taxes sur les nuitées dans les lodges de la zone permettent de financer le fonctionnement de l'AP ; *(iii)* les reboisements privés de l'AP terrestre dans le projet Hafafi qui viennent remplacer la coupe des bois de forêts sèches ; *(iv)* l'élevage d'holothuries qui remplace leur prélèvement dans le milieu naturel ; etc.

Une autre recommandation porte sur davantage d'échanges entre les gestionnaires d'AP pour voir si d'autres projets n'ont pas mis au point des systèmes qui pourraient être dupliqués dans l'AP qu'ils gèrent[24].

6.6. Conclusion sur les effets sur la conservation de la biodiversité

Les principales conclusions en termes de conservation sur le long terme pour les trois projets sont présentées dans le tableau 18.

Tableau 18. Synthèse des réponses aux critères par projet

Hafafi (Madagascar) / Gret-WCS-Fanamby	WMNT (Tanzanie) / Fondation IGF	PCBR (Niger) / Noé
Malgré les suivis réalisés par WCS, du fait du manque de recul historique, il est difficile de quantifier jusqu'à quel point les projets de NAP ont concouru à protéger les habitats et les espèces plus que dans les espaces voisins, mais ceci est fort probable et plus probant dans certaines zones que dans d'autres, en particulier quand les populations peuvent faire le lien facilement entre conservation et amélioration du bien-être. Les trois sites n'en sont pas au stade où les acteurs locaux sont capables d'assurer seuls la gestion des AP et le suivi de la conservation.	Dans la zone du projet, la menace principale concerne l'intrusion pastorale entraînant la destruction des habitats et la recrudescence des conflits « homme-faune ». Dans la WMA de Burunge, les résultats en termes de conservation montrent que la protection est encore à améliorer. Les compétences de l'équipe de garde ont cependant progressé. L'appui maintenu de la Fondation PAMS à la fin du projet FISONG devrait permettre d'augmenter l'effort de protection. À Loibor Siret, les résultats des opérations de comptage sont encourageants bien que la protection demeure à poursuivre. Enfin, le projet a mis en œuvre différentes actions originales et innovantes (*living bomas,* chargés de gestion des conflits). Ces dispositifs, s'ils procurent de bons résultats et sont appréciés par les communautés, nécessitent cependant le maintien d'un soutien extérieur.	Le projet a permis de limiter la pression de braconnage sur la faune locale, même si les populations de certaines espèces emblématiques ont diminué pendant la période du projet. Le site n'en est pas au stade où les acteurs locaux sont capables d'assurer seuls la gestion de la réserve et le suivi de la conservation. Cette situation est accentuée par : *(i)* la très grande taille de l'AP (et donc par la difficulté à mettre en place les moyens à la mesure du territoire), *(ii)* l'instabilité de la région qui empêche une implication internationale localement plus importante, et *(iii)* l'absence de coopération du principal acteur pétrolier de la zone et du ministère de l'Énergie et du Pétrole nigérien.

Source : Oréade-Brèche.

[24] Par exemple, il semble que les living bomas de Tanzanie pourraient possiblement s'appliquer au projet malgache porté par le Gret dans les zones où le projet cherche à protéger les jardins des animaux.

L'appui des projets à la conservation de la biodiversité est incontestable, mais difficile à étayer par des preuves tangibles ; par ailleurs, tous les sites subissent des pressions au-delà de leur capacité de contrôle, et aucun des sites n'a atteint un degré de maturité lui permettant d'assurer de manière autonome la gestion du site dès le démarrage du projet.

Ceci montre, comme l'avait déjà fait la capitalisation du FFEM sur l'appui aux AMP (Oréade-Brèche 2010), que l'appui aux AP nécessite d'agir sur le long terme et qu'il faut au moins 10 ou 15 ans pour parvenir à un certain degré d'autonomie des acteurs d'un site.

Les principales recommandations pour ce critère sont les suivantes :

• avoir des dispositifs de suivi orientés vers les espèces cibles qui collectent, analysent et diffusent l'information, et dont les résultats sont utilisés pour orienter les activités du projet en continu. Ces dispositifs de suivi, autant que possible simples et peu coûteux[25], devraient idéalement comparer dans le temps des zones dans et hors AP afin de disposer de situations contrefactuelles ;

• ne jamais perdre de vue que c'est le rôle central des AP que de protéger tous les habitats inclus dans l'AP *via* en particulier une surveillance accrue ;

• au-delà du braconnage, rechercher sans cesse avec les populations vivant dans les AP les moyens de conserver à la fois leur mode de vie et la richesse faunistique dont dépend une part importante de ces mêmes populations ;

• avoir une surveillance, par les agents de l'AP et par les autorités nationales, à la hauteur des enjeux. En ce sens, le budget des projets d'appui doit être significatif sur ce point, et les activités doivent également permettre le renforcement de l'engagement de l'État[26] dont c'est le rôle d'assurer cette lutte sur le long terme ;

• impliquer au maximum, selon les niveaux de technicité requis, les opérateurs locaux dans le suivi de l'état de conservation des milieux, que ce soit pour permettre la poursuite de ces activités à l'issue du projet pour les opérateurs les plus compétents, ou pour impliquer les parties prenantes locales dans l'appréciation des évolutions du milieu, même si elles n'ont pas un niveau suffisant pour que les résultats produits soient scientifiquement robustes ou bien qu'elles ne soient pas capables d'analyser elles-mêmes ces résultats ;

• avoir, parmi la panoplie des activités du projet dans l'AP, une part significative d'entre elles qui lie le plus directement possible conservation et bien-être des populations[27] ;

• échanger davantage entre les gestionnaires d'AP pour voir si d'autres projets n'ont pas mis au point des systèmes qui pourraient être dupliqués dans l'AP qu'ils gèrent[28].

[25] Voir, en ce sens, *infra* l'annexe 2 du présent rapport qui fournit une série de liens permettant de disposer d'informations gratuites, souvent mises à jour, sur la biodiversité, les ressources naturelles et la socioéconomie.

[26] Ceci peut prendre des formes très différentes selon les moyens dont dispose l'Etat, mais des formations, des appuis à l'élaboration de stratégie de lutte contre le braconnage et autres activités illicites, des appuis logistiques pour pouvoir intervenir (exemples : mise à disposition de carburant, de pièces détachées de véhicules, de radios, etc.) sont autant d'éléments qui peuvent grandement aider au respect de la loi que les agents de l'État sont souvent dans l'incapacité matérielle de faire respecter.

[27] Ceci peut prendre des formes différentes selon les potentialités et contraintes de l'AP, mais, pour ne citer que les exemples des projets étudiés, on peut trouver ce lien dans des projets comme suit : *(i)* écolodge où le maintien de la qualité de l'environnement est le garant de la fréquentation touristique ; *(ii)* WMA où des taxes sur les nuitées dans les lodges de la zone permettent de financer le fonctionnement de l'AP ; *(iii)* les reboisements privés de l'AP terrestre dans le projet Hafafi qui viennent remplacer la coupe des bois de forêts sèches ; *(iv)* l'élevage d'holothuries qui remplace leur prélèvement dans le milieu naturel ; etc.

[28] Par exemple, il semble que les *living bomas* de Tanzanie pourraient possiblement s'appliquer au projet malgache porté par le Gret dans les zones où le projet cherche à protéger les jardins des animaux.

7. Quels impacts sociaux et/ou économiques du projet/de l'AP : comment les mesurer et quel processus est en place pour le partage équitable des bénéfices ?

7.1. Critère 1. Le projet/l'AP a permis d'améliorer les conditions économiques, organisationnelles et/ou sociales de l'ensemble des communautés locales de la zone

Le lien entre économie et conservation n'est plus à faire et, à part quelques rares cas particuliers, l'amélioration des conditions économiques doit accompagner les actions de conservation si l'on veut voir les populations locales adhérer au projet. La principale difficulté réside surtout dans le fait que la plupart des composantes « développement local » des projets d'appui aux AP ne sont pas conçues à la bonne échelle, par rapport à la taille de la population ciblée. Ce sont souvent seulement quelques emplois de gardes qui sont proposés pour des dizaines de milliers d'habitants d'une périphérie d'AP, plus quelques opérations pilotes d'AAGR touchant quelques centaines de personnes par rapport à des milliers de personnes affectées par les restrictions d'usages de l'AP. Le défi est donc de trouver le moyen de couvrir à la bonne échelle ces besoins des populations locales, de telle manière à réduire de façon visible et mesurable les pressions exercées sur les AP.

Tableau 19. Synthèse des réponses au critère 1 par projet

Hafafi (Madagascar) / Gret-WCS-Fanamby	WMNT (Tanzanie) / Fondation IGF	PCBR (Niger) / Noé
Un préalable d'ordre social, demandé par presque toutes les populations, a souvent précédé ou accompagné le démarrage d'une AAGR. Ceci a le plus souvent été l'aménagement d'un point d'eau, d'une école, etc. De ce fait, chaque village – au sein duquel des AAGR ont été développées – a bénéficié au niveau social d'un investissement significatif et souvent plus élevé que l'investissement dans l'AAGR elle-même. Les effets économiques des AAGR sont très limités, même si le montage d'au moins deux AAGR (écotourisme et jardinage) paraît robuste. Une des faiblesses majeures de ces développements économiques dans les AMP réside dans le fait qu'ils n'ont que peu de lien probant pour les populations avec la protection de leur environnement, et donc qu'ils participent peu à appuyer explicitement les actions de conservation.	Le projet était susceptible d'avoir un impact sur les conditions économiques et sociales des communautés locales d'une part à travers le développement des bénéfices du tourisme, et d'autre part à travers le développement d'AAGR. Dans le cas de la WMA de Burunge, la redistribution d'une partie des bénéfices du tourisme obtenus par les opérateurs privés vers les communautés est prévue par la loi encadrant les WMA et existait antérieurement au projet. La croissance de ces ressources touristiques, obtenue grâce au soutien des actions de conservation, constituait un objectif du projet. Par ailleurs, les autorités poussent les communautés à investir ces fonds dans des infrastructures sociales (salles de classe, latrines, dispensaires, etc.) plutôt que dans la poursuite de l'amélioration du fonctionnement de la WMA. Les fonds dégagés ne contribuent donc pas à l'atténuation des problèmes de cohabitation entre la faune sauvage et les communautés et remplacent surtout les fonds de l'État. Dans la zone de Loibor Siret, aucun bénéfice direct n'a encore été obtenu en dehors des salaires versés aux gardes, puisque des actions de conservation sont néanmoins mises en place. Dans les deux zones, il y a eu un développement de différentes AAGR. Ces activités ont globalement généré des résultats positifs, y compris dans les rapports économiques hommes-femmes.	Le volet développement avait une place limitée dans ce projet, mais il y avait toutefois un soutien au pastoralisme à travers l'implantation de puits « traditionnels renforcés » pérennes, ainsi que la mise en place des formations pour diminuer les conflits « hommes-faune » et ainsi réduire la prédation sur le cheptel des pasteurs et des éleveurs. Il y avait aussi un soutien à l'éducation au sein de la réserve avec un apport en matériel pour des écoles nomades, un soutien à des internats ainsi que la mise en place de missions de santé en partenariat avec des associations et le financement d'une mission par *Savannah Petroleum.* Le partenariat avec *Savannah Petroleum* a permis au projet de communiquer les besoins des communautés locales auprès de cet acteur pétrolier, et ainsi de prioriser les financements d'activités de développement local, agropastoraux, de santé et d'éducation. En revanche, le projet a été peu créateur d'AAGR hors activités générées pour les AC.

Source : Oréade-Brèche.

Les projets ont tous, plus ou moins, développé des AAGR pour permettre une meilleure acceptabilité des projets de conservation par les populations locales et contribuer ainsi à la réduction de la pauvreté.

Malgré l'effet positif des AAGR centrées avant tout sur le développement économique ou la sécurité alimentaire (exemple : maraîchage), les endroits où les populations sont les plus enclines à supporter le projet de conservation sont ceux où le lien entre conservation et développement économique est le plus manifeste[29].

Dans le seul cas de la Tanzanie, où le tourisme est très développé, les textes nationaux imposent le reversement de sommes aux communautés locales organisées. Il est juste dommage que l'emploi de ces sommes vise surtout à pallier les défaillances de l'État et à fournir des équipements sociaux aux populations.

La recommandation de la capitalisation est qu'il convient aussi souvent que possible que le lien direct entre conservation et développement soit compréhensible par les populations, ce qui permet une forte adhésion de celles-ci au projet d'AP et au respect des règles de gestion, tout en générant un développement économique.

Une autre recommandation, souvent difficile à mettre en œuvre, est d'éviter que l'État ne se défausse sur les projets ou les AP pour assurer ses obligations en matière de fourniture de service public (exemples : construction ou équipement et maintenance d'écoles, de puits, dispensaires, etc.). Cela nécessite que les projets prévoient des activités dédiées à la coordination de l'AP avec les autres agences de développement territorial (dans les pays où des politiques de décentralisation sont engagées, les responsables des collectivités locales peuvent être de bons relais de coordination).

7.2. Critère 2. Le projet/l'AP a mis en place des moyens pour mesurer ces effets dans le temps

La mesure des effets socioéconomiques des projets dans les AP est une disposition importante afin de pouvoir communiquer avec les autorités, les bailleurs de fonds et les bénéficiaires. Ceci suppose d'avoir établi une situation de référence (à savoir un « état 0 ») avant le démarrage du projet, puis des mesures régulières, en particulier par des enquêtes, permettant d'évaluer les évolutions socioéconomiques dans le site, et si possible hors de la zone d'influence du projet (afin de disposer de données nécessaires à une analyse contrefactuelle).

[29] En dehors du tourisme, la labellisation des produits issus des AP est aussi une possibilité de plus lier économie et conservation.

Tableau 20. Synthèse des réponses au critère 2 par projet

Hafafi (Madagascar) / Gret-WCS-Fanamby	WMNT (Tanzanie) / Fondation IGF	PCBR (Niger) / Noé
Des moyens de mesurer certains effets socio-économiques ont été mis en place. Ces mesures sont néanmoins limitées par la jeunesse de ces projets qui ne peuvent délivrer aussi rapidement des effets économiques patents. La méthode la plus robuste est celle faite dans les AMP où un double passage d'enquête en 2014 puis en 2016 a été appliqué auprès de respectivement 187 et 177 ménages choisis aléatoirement. Ce suivi de qualité devrait être poursuivi à l'avenir tous les deux ou trois ans. Ce suivi, outre tout ce qu'il a révélé en termes de gouvernance (voir *supra* ce critère au chapitre 4), a montré qu'il n'y avait pas à ce stade d'effet socioéconomique mesurable des AAGR. Selon nous, ceci n'est pas surprenant car ces AAGR ne sont en place que depuis un à deux ans seulement.	Il n'avait pas été prévu de suivre les effets économiques engendrés par les activités de soutien aux AAGR tout au long du projet. En revanche, en fin de projet, une enquête a été réalisée par l'ONG *Friends in Development* (FIDE), qui était en charge de cette activité, auprès des bénéficiaires des formations pour la zone de la WMA uniquement. Ces enquêtes rétrospectives ont permis d'obtenir des éléments relatifs à l'évolution de la production de volailles, des taux de mortalité animale ainsi que du niveau d'épargne. Un suivi plus général (incluant les actions dans la zone de Loibor Siret) et plus fin des effets des activités, par exemple au travers d'enquêtes tout au long des étapes du projet, aurait été intéressant pour apporter plus de précisions sur ces effets. Il aurait également été intéressant d'enquêter auprès de personnes n'ayant pas bénéficié des formations afin, d'une part, d'évaluer la plus-value des formations, et d'autre part, d'identifier plus généralement les effets de l'existence de la WMA.	Les effets des activités sont suivis : • santé : évaluation menée par l'ONG ESAFRO en octobre 2016 du système de « case de santé » développé en parallèle des missions santé menées par le projet ; • éducation : le nombre d'enfants scolarisés a été suivi et a augmenté tout au long de la période couverte par le projet ; • hydro-pastoralisme : les quatre puits construits par le projet sont utilisés (tous cofinancés par les populations à travers la mise à disposition gracieuse de main-d'œuvre auprès de l'entrepreneur en charge de la construction desdits puits). Il sera toutefois intéressant de réaliser dans le cadre de la suite du projet un suivi plus formel des effets socio-économiques du projet, ne serait-ce qu'au travers d'enquêtes simples.

Source : Oréade-Brèche.

Les effets socioéconomiques des projets sont suivis de très diverses manières au niveau des projets et pas toujours bien documentés au-delà des données de mise en œuvre. Dans le projet le mieux doté, un vrai suivi économique par enquête auprès des ménages a été fait au milieu et en fin de projet.

La première des recommandations est que les projets doivent, dès leur démarrage, disposer d'une situation de référence socioéconomique (et biodiversité) qui permette de comparer les effets en fin de projet par rapport à la situation de départ. Tous les projets se révèlent défaillants sur ce sujet, or il existe de plus en plus de bases de données statistiques en libre accès qui pourraient assez facilement être utilisées et analysées avant le démarrage du projet (idéalement à son montage) et donner un premier « état 0 ». Nous développons en annexe des recommandations concrètes en ce sens (voir *infra* annexe 2).

La seconde recommandation de la capitalisation est qu'il faut pouvoir démontrer régulièrement les effets de l'AP sur le développement économique et le bien-être des populations. Il convient donc pour cela de réaliser des enquêtes périodiques montrant ces évolutions et en faire un retour aux parties prenantes[30].

[30] Les enquêtes faites par le projet Hafafi à Madagascar montrent qu'au-delà de la mesure des effets socioéconomiques, ces enquêtes fournissent une information précieuse sur la gouvernance et donc sur les moyens de l'améliorer (voir *supra* le critère gouvernance développé au chapitre 4).

7.3. Critère 3. Le partage des avantages ou des bénéfices du projet est perçu comme équitable entre les différentes parties prenantes par domaine (exemples : pas d'accaparement des bénéfices par un groupe, pas de perdants sur le projet sans mesures compensatoires)

Un partage non équitable des bénéfices d'une AP est souvent la source de conflits entre bénéficiaires qui peuvent conduire à de graves problèmes, voire à la remise en cause de l'existence même de l'AP. Ainsi, les projets doivent éviter au maximum d'engendrer des laissés-pour-compte, qui seront autant d'opposants potentiels à l'existence du projet. Il convient donc que les projets s'assurent du respect de ces deux points, pour permettre un développement le plus harmonieux possible de l'AP. Idéalement, il faudrait que les gains équilibrent voire dépassent le plus possible les pertes, et surtout essayer de cibler les aides vers les groupes les plus affectés et défavorisés.

Tableau 21. Synthèse des réponses au critère 3 par projet

Hafafi (Madagascar) / Gret-WCS-Fanamby	WMNT (Tanzanie) / Fondation IGF	PCBR (Niger) / Noé
Bien que le projet ait porté une attention certaine à mettre en place des activités bien réparties et un partage équitable de ces activités et des bénéfices, le sentiment le plus souvent exprimé lors des réunions est l'iniquité des traitements. Les points qui sont souvent mis en avant ont trait à des jalousies et rivalités entre villages, le sentiment que ce qui est fait chez les autres est mieux, etc. Reste ainsi un climat de revendication largement répandu, même si rarement véhément et pas toujours fondé. Les enquêtes socioéconomiques ont toutefois montré que les populations isolées et défavorisées sont moins bien représentées dans les instances de gestion et parmi les bénéficiaires des AAGR.	Le fonctionnement de la WMA de Burunge est encadré par la loi. Les ressources reversées par les *lodges* sont réparties de la façon suivante : 20 % pour le gouvernement central, 15 % pour le district, 32,5 % pour le fonctionnement WMA et enfin 32,5 % pour les villages. Cette répartition institutionnelle est acceptée par les parties prenantes. C'est le partage entre les dix villages composant la WMA qui est perçu comme moins équitable, car cette répartition certes *a priori* égalitaire ne tient pas compte des besoins, ni de la répartition des coûts de la WMA. Plus directement, le projet a financé le développement d'AAGR, ce qui a pu susciter des jalousies/convoitises entre bénéficiaires et non-bénéficiaires. Dans la zone de Loibor Siret, la formation de base au développement d'AAGR a été dispensée beaucoup plus largement, et l'attribution des micro-dons s'est faite sur dépôt d'un dossier de candidature.	Les retombées socioéconomiques de la réserve sont actuellement très limitées (activité des AC pour l'essentiel), et donc la question s'est peu posée quant à un partage équitable de ces bénéfices.

Source : Oréade-Brèche.

La question du partage équitable de bénéfices et de l'identification des acteurs défavorisés pour leur dédier des activités a rarement été l'axe retenu par les projets à ce stade, même si des actions sont malgré tout prévues pour éviter des injustices ou pour développer les communautés dans leur ensemble. Le ciblage plus précis de ces deux points aurait ainsi sans doute dû être plus affiné.

La recommandation de la capitalisation est qu'il est nécessaire, tout au long du projet, de tenter d'identifier les écarts de traitement entre bénéficiaires pour avoir l'adhésion du plus grand nombre aux activités du projet et aux choix retenus. L'édiction de règles opérationnelles pour ces partages[31], en amont de la mise en œuvre, est aussi souvent une bonne manière de limiter les critiques[32].

La conduite d'enquêtes telles que celles faites dans le projet Hafafi à Madagascar a également montré que c'était un excellent outil pour souligner les déviances en termes de gouvernance et de partage des pouvoirs et des bénéfices, et ainsi pouvoir améliorer la situation en continu.

[31] Par exemple, pour le projet tanzanien porté par la Fondation IGF, où il y a des contestations sur le partage des revenus du tourisme entre les dix villages lequel se fait de manière égalitaire, d'autres projets pourraient être pris comme référence où d'autres critères ont été retenus comme, par exemple, la population, la longueur ou la surface impliquée concernée par des règles contraignantes. Ceci permettrait un partage plus équitable des bénéfices par rapport à ce que la loi prévoit en la matière actuellement en Tanzanie.

[32] Ce concept avait été largement utilisé par le projet Narou Heuleuk au Sénégal porté par l'ONG Océanium et avait donné de bons résultats.

7.4. Critère 4. Le partage des coûts ou des charges permettant la poursuite des acquis du projet peut être considéré comme équitable entre les différentes parties prenantes (exemples : pas de charges supportées par un seul groupe, pas d'augmentation des conflits, pas d'exclusion non justifiée d'un groupe [exemple : migrants])

Comme pour les bénéfices, le partage équitable des coûts et des charges est un point important pour permettre la durabilité du processus de montage de l'AP. Il convient donc de s'assurer que ce partage est lui aussi équitable.

Tableau 22. Synthèse des réponses au critère 4 par projet

Hafafi (Madagascar) / Gret-WCS-Fanamby	WMNT (Tanzanie) / Fondation IGF	PCBR (Niger) / Noé
Actuellement, il n'y a pas de charges financières pesant sur un groupe en particulier, le projet assurant l'ensemble des dépenses des sites. Il y a toutefois deux groupes qui ont des astreintes : • les membres élus des associations de gestion et des CCG. Ceux-ci sont toutefois dédommagés lorsqu'ils viennent aux réunions ; • les gardes volontaires qui ne sont pas rémunérés, mais réclament une rétribution. Ce second sujet mérite une attention particulière. Il faudrait être sûr que : • la rémunération, si elle devait avoir lieu, corresponde bien à un travail réel (au-delà de ce que font tous les membres de la communauté) ; • son montant soit équitable (ni trop, ni trop peu) ; • le CCG pourra continuer de couvrir la dépense une fois le projet achevé, ce qui sous-entend que des mécanismes autonomes de financement du fonctionnement des CCG et des comités de surveillance existeront à la fin du projet et seront donc mis en œuvre et testés pendant la seconde phase du projet.	L'une des explications principales du mauvais fonctionnement de la WMA lors de l'initiation du projet était que la WMA concernait dix villages, mais que le corridor – devant être protégé prioritairement –, ne s'étendait que sur les terres de quatre villages. Ces quatre villages sont donc davantage concernés par les conflits « hommes-faune » et ont dû s'engager à utiliser une partie de leur territoire pour des activités agricoles ou de construction. Cela pose des problèmes dans le contexte d'une société pastorale en pleine forte croissance démographique. Ce partage peu équitable des coûts de la conservation a justifié la concentration des activités de développement d'AAGR sur les villages concernés par le corridor. Cependant, cette justification semble insuffisamment comprise par les autres villageois (en dehors des leaders) qui se plaignent auprès de l'ONG FIDE, le partenaire local mettant en œuvre les formations, de ne pas pouvoir en bénéficier.	Actuellement il n'y a pas de charges financières pesant sur un groupe en particulier, le projet (et l'État pour la mise à disposition des forestiers) couvrant l'ensemble des dépenses des sites. Les bénéficiaires des puits ont par ailleurs donné de leur temps pour les construire selon les accords qui étaient expressément prévus pour ces constructions.

Source : Oréade-Brèche.

Qu'il s'agisse de règles sur des charges financières à payer, sur l'utilisation du territoire ou sur le temps de travail dédié à l'AP, il existe dans au moins deux des trois projets étudiés des règles de répartition qui sont contestées par les communautés. Ce point nous paraît donc mériter une meilleure attention s'il devait y avoir des suites à ces projets.

La recommandation de la capitalisation est globalement la même que pour le partage des bénéfices : il faut que le partage des coûts soit aussi équitable et transparent que possible. Ceci implique *a minima* que les coûts soient connus du plus grand nombre (en les restituant publiquement et régulièrement) et qu'il existe des instances où la situation

des charges et les problèmes éventuellement rencontrés peuvent être débattus publiquement. Le but de ces instances doit être de tenter de trouver des solutions, d'éviter les rumeurs et la désinformation. Idéalement, le montage de dispositifs organisationnels de gestion de conflits pourrait utilement aider à trouver des solutions sur ce point.

Une recommandation particulière concerne la rémunération des gardes volontaires que l'on trouve dans beaucoup d'autres AP sur la planète[33], ainsi que des informateurs dans la lutte anti-braconnage[34]. Ces rémunérations sont le plus souvent incontournables si l'on veut maintenir l'engagement de ces « bénévoles », mais elles doivent être d'un niveau raisonnable pour ne pas susciter de jalousie/convoitise et permettre leur maintien une fois le projet terminé[35].

7.5. Critère 5. Le processus mis en place par le projet pour assurer la durabilité des effets socioéconomiques présente des spécificités (à détailler) qui laissent penser que les effets seront durables (exemple : usage communautaire des recettes)

Les projets ont pu utiliser certaines techniques ou méthodes permettant que les effets socioéconomiques du projet soient pérennes.

Tableau 23. Synthèse des réponses au critère 5 par projet

Hafafi (Madagascar) / Gret-WCS-Fanamby	WMNT (Tanzanie) / Fondation IGF	PCBR (Niger) / Noé
C'est principalement l'écolodge communautaire de l'AP terrestre qui est la spécificité permettant de penser que les effets socioéconomiques du projet vont perdurer.	C'est surtout le montage WMA avec son retour vers les communautés locales des revenus de l'éco-tourisme en Tanzanie qui est la spécificité permettant de penser que les effets socioéconomiques du projet vont perdurer.	En dehors des puits traditionnels renforcés, qui sont plus durables (plus de dix ans de durée de vie) et n'utilisent pas de coupe de bois d'acacias, le projet n'a pas mis en place de processus spécifique pour assurer la durabilité des effets socioéconomiques en dehors de la pérennisation de l'intervention du projet Noé au Niger (prévisions de financement pour le projet jusqu'en 2023 : EuropeAid, 11e FED sur le programme d'investissement en Afrique de l'Ouest).

Source : Oréade-Brèche.

[33] Exemples : projets Biocos et Narou Heuleuk en Afrique de l'Ouest ; projet CRISP dans le Pacifique ; projet Parc marin de Mohéli (Comores) dans l'Océan Indien ; etc.

[34] Exemple : projet Paysage forestier Nord-Congo.

[35] Comme c'est le cas, par exemple, dans le projet WMNT appuyé par la Fondation IGF en Tanzanie.

Les principales innovations en ce domaine sont surtout liées à des mécanismes financiers de redistribution des revenus du tourisme vers les populations. Les exemples les plus aboutis de financement pérenne dans d'autres projets concernent surtout le montage de fonds environnementaux[36] ou bien les paiements pour services environnementaux qui se développent beaucoup actuellement[37].

7.6. Conclusion sur la durabilité des effets socioéconomiques

Le tableau 24 détaille les principales conclusions sur la durabilité des effets socioéconomiques des projets.

Tableau 24. Synthèse des réponses aux critères par projet

Hafafi (Madagascar) / Gret-WCS-Fanamby	WMNT (Tanzanie) / Fondation IGF	PCBR (Niger) / Noé
Un investissement à caractère social accompagne souvent le montage d'une AAGR. Il y a donc eu une amélioration des conditions sociales dans tous les villages où il y a eu des AAGR et même dans ceux où il n'y a pas eu de développement d'AAGR. La mesure des améliorations du bien-être social et des conditions économiques a fait l'objet de mesures dans les AP, mais le recul est trop faible pour bien mesurer ces effets. La posture de nombreux bénéficiaires est de mentionner que d'autres ont recueilli plus de bienfaits qu'eux, mais globalement beaucoup a déjà été fait par le projet, et tous ne sont pas de bonne foi. Ceci est évidemment dommageable à l'image du projet, alors qu'il soutient de nombreuses activités en faveur de communautés locales. Au niveau des charges, la question de la rémunération des écogardes volontaires va devoir être gérée, en prenant bien soin de vérifier qu'elle correspond à un travail réel, qu'elle est équitable et qu'à l'avenir elle pourra être assurée par le Comité de gestion (COGE) seul.	Les effets socioéconomiques du projet proviennent pour partie à la fois du développement des bénéfices du tourisme et des AAGR. Le partage des ressources touristiques dans la WMA est encadré par la loi. Ces ressources ont augmenté fortement sur la durée de vie du projet, en partie grâce au meilleur suivi des visiteurs. Les fonds ont été investis dans des infrastructures sociales (salles de classe, latrines, dispensaires, etc.), mais ne contribuent pas à l'atténuation des problèmes de cohabitation entre la faune sauvage et les communautés locales. Par ailleurs, la répartition à égalité entre les dix villages participant à la WMA ne tient pas compte des coûts engendrés par la conservation pour les quatre villages situés dans le périmètre du corridor pour préserver prioritairement. Dans la zone de Loibor Siret, il n'y a pas encore de bénéfices touristiques issus des actions de conservation. Le soutien au développement d'AAGR a engendré des effets économiques positifs et a amélioré la position des femmes bénéficiaires. Les villageois qui n'ont pas bénéficié de ces soutiens s'en plaignent cependant. Enfin, le suivi des effets socioéconomiques n'avait pas été prévu par le projet et a été réalisé *ex post* auprès des bénéficiaires.	Les financements obtenus de *Savannah Petroleum* sont également encourageants pour assurer la pérennité des acquis du projet.

Source : Oréade-Brèche.

[36] Exemples : FAPBM à Madagascar, Marfund en Amérique centrale, ou bien encore le Fonds pour l'environnement des Comores en cours de montage avec un appui de l'AFD aux Comores.

[37] Comme, par exemple, en Amérique latine, en Ouganda, etc., où de nombreux montages de ce type sont en cours, en lien en particulier avec la protection des bassins versants pour la fourniture d'eau.

Les trois projets ont mené des réalisations socioéconomiques, mais leurs effets ont été peu mesurés. Pour tous, la répartition équitable des bénéfices et des charges reste un sujet important afin d'aboutir à une gestion harmonieuse des sites (exemple : départ d'un des villages de la WMA de Tanzanie du fait de ces problèmes ainsi rencontrés). La durabilité des effets a été gérée de manière très différente selon que les projets avaient prévu une suite ou non. Dans tous les cas, la participation des bénéficiaires à la gestion financière des AP est un préalable à leur autonomisation.

Les principales recommandations de la capitalisation dans ce domaine sont les suivantes :

• la première recommandation consiste à ce que les projets disposent dès leur démarrage d'une situation de référence socioéconomique (et biodiversité) qui permette de comparer les effets en fin de projet par rapport à la situation de départ. Tous les projets sont défaillants sur ce sujet, or il existe de plus en plus de bases de données statistiques en libre accès qui pourraient assez facilement être utilisées et analysées lors du lancement du projet (idéalement à son montage) et produire une première situation de référence[38] ;

• il convient autant que possible d'établir un lien direct entre conservation et développement compréhensible par les populations, afin de permettre une meilleure adhésion de celles-ci au projet d'AP, un meilleur respect des règles de gestion de l'AP, tout en générant un développement économique[39] ;

• il faut pouvoir démontrer régulièrement les effets de l'AP sur le développement économique et le bien-être des populations. Il convient donc pour cela de réaliser des enquêtes périodiques montrant ces évolutions et présenter leurs résultats aux parties prenantes. Ces enquêtes peuvent par ailleurs fournir de précieuses informations sur la gouvernance de l'AP et le partage du pouvoir et des bénéfices ;

• tout au long du projet, il faut tenter d'identifier les écarts de traitement entre les bénéficiaires pour avoir l'adhésion du plus grand nombre aux activités du projet et aux choix retenus. L'édiction de règles opérationnelles pour ces partages[40], en amont de la mise en œuvre, est aussi souvent une bonne manière de limiter les critiques[41]. Les enquêtes citées ci-devant sont un bon moyen d'identifier les écarts et partant de corriger la situation ;

• comme pour le partage des bénéfices, il faut que le partage des coûts soit aussi équitable et transparent que possible. Ceci implique *a minima* que les coûts soient connus du plus grand nombre possible (en les restituant publiquement et régulièrement) et qu'il existe des instances où la situation des charges et les problèmes éventuellement rencontrés peuvent être débattus publiquement. Le but de ces instances doit être de tenter de trouver des solutions, d'éviter les rumeurs et la désinformation. Idéalement, le montage de dispositifs organisationnels de gestion de conflits pourrait utilement aider à trouver des solutions sur ce point ;

• pour les gardes volontaires que l'on trouve dans beaucoup d'autres AP sur la planète[42] ou aussi pour les informateurs des autorités nationales sur la lutte anti-braconnage[43], leur rémunération est le plus souvent incontournable si l'on veut maintenir l'engagement de ces « bénévoles », mais elle doit se situer à un niveau raisonnable pour ne pas susciter de jalousie ou convoitise, et pour permettre son maintien une fois le projet terminé ;

[38] Sont reprises en annexe des recommandations concrètes en ce sens.

[39] Le tourisme est évidemment le secteur où ce lien est le plus direct. La labellisation des produits issus des AP est aussi un bon moyen de lier conservation et développement.

[40] Par exemple, pour le projet porté par la Fondation IGF, où il y a des contestations sur le partage des revenus du tourisme entre les dix villages lequel se fait de manière égalitaire. D'autres projets pourraient être pris en référence, où d'autres critères ont été retenus, comme par exemple la population, la longueur ou la surface impliquée concernée par des règles contraignantes. Ceci permettrait assurément un partage plus équitable des bénéfices par rapport à ce que la loi dans ce domaine prévoit actuellement en Tanzanie.

[41] Ce concept avait été largement utilisé par le projet Narou Heuleuk au Sénégal piloté par l'ONG Océanium et avait donné de bons résultats.

[42] Exemples : projets Biocos et Narou Heuleuk en Afrique de l'Ouest ; projet CRISP dans le Pacifique ; projet Parc marin de Mohéli dans l'océan Indien, etc.

[43] Exemple : projet Paysage forestier au Nord-Congo.

• une autre recommandation, souvent difficile à mettre en œuvre, est d'éviter que l'État ne se défausse sur les projets ou les aires protégées pour assurer ses obligations en matière de fourniture de service public (exemples : construction ou équipement et maintenance d'écoles, de puits, dispensaires, etc.). Cela nécessite que les projets prévoient des activités dédiées à la coordination de l'AP avec les autres agences de développement territorial (dans les pays où des politiques de décentralisations sont engagées, les responsables des collectivités locales peuvent être de bons relais de coordination) ;

• il faut chercher rapidement des mécanismes financiers de redistribution des revenus issus du tourisme vers les populations en même temps que de retour de ressources vers l'AP[44]. Les exemples les plus aboutis de financement pérenne dans d'autres projets concernent surtout le montage de fonds environnementaux[45] ou bien les paiements pour services environnementaux qui se développent beaucoup aujourd'hui[46].

[44] Exemples : financements publics à la WMA, appuis de *Savannah Petroleum* aux activités de l'AP du projet de Noé au Niger, loyer payé par l'écolodge aux communautés par le projet Hafafi à Madagascar.

[45] Exemples : FAPBM à Madagascar, Marfund en Amérique centrale, ou bien encore le Fonds pour l'environnement des Comores en cours de montage avec un appui de l'AFD.

[46] Les paiements à la WMA faits par le gouvernement tanzanien en sont un exemple. On peut en citer d'autres en Amérique latine, en Ouganda, etc., où de nombreux montages de ce type sont en cours, en lien en particulier avec la protection des bassins versants pour la fourniture d'eau.

8. Selon quel processus organiser la durabilité des acquis du projet (stratégie de sortie de projet) et de l'innovation (modèle duplicable) ?

8.1. Critère 1. Le projet a mis en place une stratégie efficace et cohérente de sortie de projet[47] FISONG

Assurer le maintien des acquis d'un projet est l'un des fondements de tout projet. Pour cela, une stratégie et des activités de sortie de projet doivent être programmées suffisamment longtemps à l'avance pour que les parties prenantes puissent s'approprier la gestion du site.

Tableau 25. Synthèse des réponses au critère 1 par projet

Hafafi (Madagascar) / Gret-WCS-Fanamby	WMNT (Tanzanie) / Fondation IGF	PCBR (Niger) / Noé
Il n'y a pas actuellement de stratégie de sortie, car le projet avait été monté par ses concepteurs pour avoir une suite. Par ailleurs, WCS a une approche programmatique et de long terme sur ce site, et le projet fait partie d'un portefeuille de projets qui, ensemble, forment un programme de travail sur le long terme. Pour WCS, ce n'est pas vraiment pertinent de parler de stratégie de sortie sur les AMP. Néanmoins, la conception de certaines activités montrait clairement une vision de long terme (exemples : formation des membres des COGE, accords de fonctionnement de l'écolodge, préparation de filières de vente auprès des hôtels pour les jardins dans les villages de l'AP, etc.). Mais ce point devra être largement renforcé dans le projet 2, tant sur le plan du fonctionnement autonome des institutions que sur celui de la pérennité des activités économiques *via* le montage de filières robustes. Enfin, la pêche ne devra pas être oubliée dans ce projet.	Si le projet a permis une amélioration de la situation concernant l'augmentation des revenus du tourisme redistribués aux villages et la diminution des conflits « hommes-faune », le renforcement de l'association Juhibu doit encore être poursuivi. Le partenariat mis en place avec la Fondation PAMS permettra la prise en charge de la composante technique. Sur les aspects institutionnel et financier du renforcement, le projet comptait sur le recrutement d'un manager général, mais s'est finalement heurté à la résistance à déléguer une partie des responsabilités dévolues aux dirigeants de Juhibu par ces derniers. Pour la zone de Loibor Siret, du fait que le projet d'AP était en phase d'initiation, le projet n'a pas formulé de stratégie de sortie, l'appui de TPW étant appelé à se poursuivre au terme du projet FISONG. Plus généralement, la Fondation IGF avait fait le choix d'une implication directe modérée (une assistance technique sur place jusqu'à mi-chemin du projet) et d'une large place donnée aux partenaires locaux dans la mise en œuvre, ce qui constituait déjà en soi un élément de la stratégie de sortie de projet.	La stratégie de sortie de projet n'est pas encore à l'ordre du jour. L'AP n'est pas en phase d'autonomie, et le projet a une suite programmée avec l'action EuropeAid[48] (en cours jusqu'en 2019) et un financement complémentaire émanant du 11e FED – Programme d'investissement Afrique de l'Ouest (annoncé pour 2018-2019 et portant jusqu'en 2023 au plus tard).

Source : Oréade-Brèche.

[47] Cela ne veut pas dire que l'AP doit être autonome à l'issue du projet, mais seulement que des moyens sont prévus pour poursuivre les activités jugées nécessaires (exemples : appui à la gouvernance, appui aux activités de développement, etc.).

[48] Direction générale du développement et de la coopération (Commission européenne).

Deux des trois projets financés sur l'instrument financier FISONG (projet Hafafi du Gret et projet PCBR de Noé) tablaient, dès leur conception, sur une suite pour leur projet. Les deux projets en question n'ont donc pas établi de stratégie de sortie de projet à proprement parler, même si plusieurs exemples montrent une vision de long terme dans la conception des activités de chacun des deux projets. En revanche, le projet WMNT de la Fondation IGF était très en avance sur ce plan, car il visait précisément l'autonomie des sites au terme du projet.

La recommandation de la capitalisation est bien évidemment d'intégrer, dans la conception même des projets, leur stratégie de sortie (ou de pérennisation), afin de viser l'autonomie des sites à l'issue des projets (ou à un terme connu de tous). Même si l'objectif d'autonomie peut paraître parfois utopique, il est toutefois nécessaire d'avoir des objectifs précis à atteindre à un horizon de temps donné (ces objectifs pouvant donc être un état intermédiaire de durabilité, avec divers degrés partiels d'autonomie ou de durabilité), les projets étant par définition de durée limitée.

Comme déjà traité au critère 1 portant sur la conservation (voir *supra* sous-chapitre 6.1), il existe selon nous une sorte de « jeu d'acteurs » entre les porteurs de projet et les bailleurs de fonds. Celui-ci consiste à laisser penser dans le cadre logique du projet que des résultats tangibles seront atteints en matière de conservation et de développement, alors que les deux parties savent pertinemment que ces résultats sont irréalistes à obtenir sur la durée du projet mais que, sans l'affichage d'ambitions démesurées en termes d'objectifs, le projet soumis à candidature (appel à projets) risque de ne pas être retenu au financement FISONG.

Il nous paraîtrait plus « honnête » et plus efficace d'expliciter dans le projet la démarche de renforcement de la durabilité : par exemple, s'assurer que l'État ou les communautés augmentent peu à peu la prise en charge des coûts et charges, et, dans le même temps, cibler les moyens pour augmenter la proportion de la population touchée par les effets bénéfiques des AAGR ou autres, tout en évitant les substitutions excessives (par rapport au rôle de l'État, par exemple). Il faudrait donc un outil pour expliciter cette démarche. Or, c'est exactement l'objet de l'outil « Rose des vents » utilisé pour apprécier les effets des projets sur les sites. Nous montrerons concrètement, plus loin dans le présent rapport, comment pourrait être traité ce point (voir *infra* sous-chapitre 8.7).

8.2. Critère 2. Les innovations (techniques, organisationnelles, financières, légales, etc.) du projet pourront perdurer sur le site

Dans son appel à projets, la FISONG incitait les ONG à tester des innovations dans leurs projets afin de définir des modèles durables.

Tableau 26. Synthèse des réponses au critère 2 par projet

Hafafi (Madagascar) / Gret-WCS-Fanamby	WMNT (Tanzanie) / Fondation IGF	PCBR (Niger) / Noé
Il n'y a pas d'innovation universelle dans ce projet, mais certaines activités sont des innovations pour les communautés locales (exemples : écolodge, maraîchage, etc.). Dans le montage institutionnel des AMP, WCS a ajouté deux organes, par rapport aux obligations légales pour les NAP, au Plan d'action et de gestion (PAG) aux fins de renforcer la participation des communautés locales : • *(i)* un COGE, composé de WCS et de l'association de gestion, qui aurait un rôle de décision, de responsabilité et d'imputabilité ; • *(ii)* un organe consultatif ; il s'avère que ce second organe n'a jamais réellement fonctionné. Toutefois, le COGE fonctionne et permet effectivement d'être plus près du terrain que ne l'est le COS expressément prévu par la loi, mais lourd à réunir. Il est trop tôt pour apprécier si ces instances pourront durer après le projet. Par ailleurs, la mise en œuvre de SMART[49] (outil de suivi spatial et de *reporting* de l'application de la loi) est une initiative novatrice dans les AMP. Il y a très peu de pays qui utilisent SMART dans le domaine marin et aucun autre porteur à Madagascar excepté WCS. De plus, le gouvernement malgache a adopté une feuille de route pour SMART qui constituera l'outil commun pour toutes les AP à Madagascar.	Au niveau technique, plusieurs innovations continueront à opérer à l'issue du projet : • les *living walls* (littéralement « murs vivants ») qui ont été construits continueront à jouer leur rôle de protection du bétail. Leurs coûts de construction (couverts en partie par autofinancement) et de maintenance étant relativement bas, les *living walls* devraient pouvoir être entretenus, voire développés après la fin du projet ; • les villageois chargés de la gestion des conflits « hommes-faune » devraient demeurer dans les villages et continuer à en réaliser le suivi ; • enfin, les patrouilles communes mises en place avec les autres équipes de garde opérant sur la zone devraient pouvoir être reconduites. Plus généralement, le travail en partenariat entre les différentes organisations appelées à demeurer dans la zone du projet est un gage de durabilité des acquis, bien que la poursuite de certaines composantes du projet puisse dépendre de l'obtention de financements complémentaires.	Deux démarches innovantes pour la région ont permis d'améliorer la durabilité des acquis du projet : • la nomination d'AC impliqués dans le suivi et la sensibilisation ; • la gouvernance partagée renforcée par des CdT et les PDC valables hors du cadre du projet. Plusieurs démarches ou activités innovantes ont été portées par le projet, à savoir : • les puits traditionnels ont été renforcés, améliorant ainsi grandement leur durabilité ; • après l'échec du dialogue avec l'entreprise pétrolière chinoise, l'obtention d'un partenariat et de financements par *Savannah Petroleum* est innovante pour la zone et encourageante pour l'avenir ; • les formations au « plaidoyer » pour la mobilisation de la société civile autour des enjeux de la zone qui a débouché sur de nombreuses actions d'envergure menées jusqu'au niveau national. Mais les organisations de la société civile (OSC) restent très fragiles et dépendantes de l'aide extérieure pour perdurer.

Source : Oréade-Brèche.

[49] *Spatial Monitoring and Reporting Tool.*

Les trois projets ont mis en place un certain nombre d'innovations techniques, organisationnelles, financières, etc., pour lesquelles leur pérennisation a été systématiquement recherchée.

La recommandation de la capitalisation est d'inciter les porteurs de projets à échanger plus régulièrement entre eux, car quelques idées testées avec succès par certains seraient tout à fait reproductibles ailleurs. Plusieurs exemples sont ainsi particulièrement intéressants parmi ceux cités ci-dessus (exemples : appui au plaidoyer de la societé civile (SC) autour de Noé ; partenariat entre le projet et les autres projets voisins portés par la Fondation IGF ; utilisation de l'outil SMART pour des AMP par le groupement Gret-WCS-Fanamby ; etc.).

8.3. Critère 3. La conservation est considérée par les parties prenantes locales comme un moteur potentiel de développement, ou *a minima* non comme un frein au développement

Le lien entre conservation et environnement n'est pas toujours facile à appréhender pour les populations locales qui utilisent les RN. Il faut donc autant que possible lier les deux, ce qui n'est pas toujours aisé ni compris.

Tableau 27. Synthèse des réponses au critère 3 par projet

Hafafi (Madagascar) / Gret-WCS-Fanamby	WMNT (Tanzanie) / Fondation IGF	PCBR (Niger) / Noé
Ce point est loin d'être acquis, excepté pour l'AP terrestre : • la zone de l'écolodge où les populations sont très conscientes que, si le site est détérioré, les touristes ne viendront plus ; • les reboisements d'eucalyptus où les bénéficiaires font bien le lien entre ces plantations (le plus souvent privées au demeurant) et la préservation des forêts naturelles qu'elles permettent. Pour toutes les autres zones, les communautés ne font pas clairement ce lien, selon nous, mais apprécient bien sûr le développement économique et social qui accompagne l'AMP. Tout au plus peut-on percevoir le fait que l'AP peut être considérée comme un protecteur de leur droit face aux autres usagers de passage, occasionnels ou migrants. Ce point central dans beaucoup d'AP sur la planète mérite sans doute davantage d'attention au cours des prochaines phases, car c'est une autre manière d'amener les usagers à s'impliquer plus dans l'AP et dans sa gestion.	Les populations ont été sensibilisées et font le lien entre le projet et la diminution des conflits « hommes-faune », les infrastructures construites (dans le cas de la WMA) et les activités de soutien du projet au développement d'AAGR. Il y a, en particulier, une sensibilisation par l'association MVIWATA[50] dans presque tous les villages sur ce point. Pour autant, dans la WMA, les populations déplorent le manque de bénéfices retirés au niveau des ménages (en termes d'emploi, de développement du marché touristique comme débouché de leurs productions, etc.). La réorientation des revenus de la WMA par l'État tanzanien vers des infrastructures que ce dernier devrait normalement financer sur son propre budget national participe directement à cette privation de revenus qui devraient revenir plus directement aux populations concernées.	Hors quelques acteurs particuliers comme certains exploitants pétroliers de la zone, la conservation n'est pas assimilée comme un frein mais comme un moyen pour maintenir des valeurs patrimoniales nigériennes (biologiques, environnementales, culturelles, traditionnelles). La campagne de plaidoyer a renforcé cette assimilation à un maintien de ces valeurs.

Source : Oréade-Brèche.

[50] Association tanzanienne de petits agriculteurs.

Les situations sont très contrastées entre les trois projets sur ce point. En Tanzanie, la conservation sert directement au financement des activités du projet ; au Niger, les populations locales ne sont pas celles qui déciment la faune soumise à un braconnage professionnel lourd ; enfin, c'est à Madagascar que le lien entre conservation et développement économique est le moins manifeste. Bien que les populations perçoivent très bien que l'altération du milieu est un frein à leur développement, elles ont du mal à faire complètement le lien entre ce que propose l'AP et leur propre bien-être.

La recommandation de la capitalisation est plus fondée sur ce qui est généralement observé dans les projets d'AP que des constats relevés sur les trois projets étudiés ici : plus le lien entre conservation et bien-être des communautés locales est patent, plus il est simple de mettre en place et de pérenniser une AP.

8.4. Critère 4. Le projet a une stratégie de duplication du modèle et/ou a contribué à la mise en place d'un modèle de gestion de projet ou de site, réplicable ailleurs

L'une des idées clés de l'appui FISONG était la mise au point de modèles réplicables. Le tableau 28 détaille ce qui a été fait en ce sens par les trois projets.

Tableau 28. Synthèse des réponses au critère 4 par projet

Hafafi (Madagascar) / Gret-WCS-Fanamby	WMNT (Tanzanie) / Fondation IGF	PCBR (Niger) / Noé
Le modèle (NAP plus association d'ONG de conservation et de développement) est sans doute réplicable ailleurs, car il fonctionne correctement à ce niveau de développement du projet d'AP. Si l'on devait répliquer ce modèle ailleurs, toutes les recommandations de l'évaluation ainsi que celles de l'étude sur la gouvernance seraient à intégrer au modèle. Par ailleurs, l'État malgache n'est pas allé jusqu'au bout de son processus de délégation de gestion. En effet, d'une part, depuis six ans, il n'a pas formellement délégué cette gestion à WCS, et d'autre part, les fonctions de police sont toujours détenues par l'État alors que ce dernier est en grande difficulté matérielle pour les mettre en œuvre. Ainsi, il nous semble qu'une réflexion devrait s'ouvrir à Madagascar pour voir si un modèle comme celui de la Tanzanie où les éco-gardes sont assermentés et armés ne pourrait pas s'appliquer dans les NAP de Madagascar. Au moment de l'évaluation, le projet devait encore produire des documents en ce sens et animer un atelier sur ce point, lequel n'avait pas encore eu lieu au moment de l'évaluation. Cet atelier a été tenu en novembre 2016, soit après notre passage.	Le projet a testé deux stratégies différentes de soutien à la conservation, dont l'opportunité dépend du contexte dans lequel est mis en place le projet : • dans la WMA de Burunge, la structure institutionnelle préexistait, mais la conservation n'était pas fonctionnelle et nécessitait d'être soutenue ; • à Loibor Siret, la prévention des conflits « hommes-faune », la conservation à travers l'installation de *living bomas* et la formation d'une équipe de gardes étaient déjà opérationnelles, mais les structures et activités permettant aux populations d'en tirer des bénéfices économiques restaient à mettre en place (CGR – *Community Game Ranch*, AGR – Activité de génération de revenus). La part importante de la mise en œuvre du projet laissée aux partenaires locaux et le travail important de mise en réseau de ces partenaires locaux, avec entre autres l'implication des acteurs privés (bien que peu d'entre eux aient finalement participé aux activités du projet), ont constitué une réussite du projet et auraient un intérêt à être répliqués. À l'heure de l'évaluation, le modèle institutionnel réplicable est le WMA, mais il semble que les conditions prévalant ailleurs dans le pays soient difficiles pour permettre sa duplication.	Le dispositif de gestion à distance du projet de Noé Conservation, avec la mise en place d'« outils » de suivi adaptés, peut très certainement être utile et en partie reproductible pour les situations pour lesquelles la direction du projet sur site est difficile, voire impossible à mettre en place. Les outils de gestion sont détaillés dans le présent rapport d'évaluation. Cette organisation a été un point fort du projet, avec une équipe locale ayant une très bonne connaissance du contexte socioéconomique nigérien, des interlocuteurs et des acteurs du projet. C'était notamment une réponse à un contexte sécuritaire instable et dégradé. C'est toutefois un processus chronophage dans l'accompagnement et dans la mise en œuvre des activités du fait d'un processus de validation de chaque document de projet (TdR, ordre de mission [OdM], budget individualisé pour chaque activité) et de moyens de communication pouvant fluctuer, mais cela assure le respect du Plan d'actions du projet, son cadre, son budget, ainsi que l'obtention de résultats concrets. Une montée en compétence progressive de l'équipe locale a été constatée, nécessitant la pérennisation de l'équipe pour bénéficier de ces acquis.

Source : Oréade-Brèche.

Les trois projets avaient globalement pour but d'arriver à un(des) modèle(s) réplicable(s) de gestion durable d'AP communautaires. L'exemple le plus abouti est celui appuyé par la Fondation IGF où, sur la base de modèles proposés par la loi tanzanienne, il a été possible d'améliorer considérablement l'autonomisation des parties prenantes au point qu'on puisse imaginer pouvoir dupliquer le modèle ailleurs. Un exemple intéressant appuyé par Noé est celui de la conduite de projet d'appui en zone difficile où, avec un pilotage à distance, il a tout de même été possible de faire fonctionner un projet d'AP, même si cela a été fait de manière plus ou moins bien efficace selon les domaines. Le projet du Gret (Hafafi) doit encore produire ses documents de capitalisation, mais les modèles institutionnels de gestion sont robustes[51] et devraient pouvoir être dupliqués ailleurs.

La recommandation de la capitalisation dans ce domaine est bien sûr que chaque projet, tout en gardant sa singularité, doit participer à l'élaboration de modèles reproductibles ailleurs. Ces modèles doivent autant que faire se peut bénéficier à une part de plus en plus importante de la population résidant en périphérie de l'AP.

Par ailleurs, ceci est vrai pour Madagascar mais sans doute également pour de nombreux pays où les autorités font face à un manque de moyens pour faire respecter la loi. Il nous semble qu'il faudrait, dans ces pays s'orientant vers la délégation de gestion d'AP communautaires, ouvrir une réflexion pour voir si un modèle comme celui de la Tanzanie, où les écogardes sont assermentés et armés, ne pourrait pas s'appliquer.

[51] WCS a ajouté, par rapport au modèle NAP du Comité d'orientation de l'aire protégée (COAP), des instances de gestion plus près du terrain impliquant davantage les populations locales.

8.5. Critère 5. Le projet a diffusé des documents utiles qu'il a produits (exemples : guides, formations, supports de communication, etc.)

L'élaboration de documents et de supports de communication, de sensibilisation, etc., est toujours très utile pour le projet ainsi que pour les autres projets couvrant la même zone qui peuvent ainsi réutiliser ces outils trop souvent « réinventés ».

Tableau 29. Synthèse des réponses au critère 5 par projet

Hafafi (Madagascar) / Gret-WCS-Fanamby	WMNT (Tanzanie) / Fondation IGF	PCBR (Niger) / Noé
Jusqu'à présent, le projet a diffusé assez peu de documentation en lien avec la capitalisation des résultats. Ceci est cependant prévu d'ici la fin du projet. Il existe toutefois toute une série d'études qui ont été publiées comme celle portant sur la gouvernance, avec un résumé de quatre pages, ou encore celle sur l'anthropologie, etc. Enfin, il y a eu une série de travaux en partenariat avec le réseau Mihari pour une meilleure gestion des ressources halieutiques : https://blueventures.org/publication/mihari-gestion-locale-des-ressources-marines-reseau-madagascar/	À notre connaissance, le projet n'a pas diffusé de documentation en lien avec la capitalisation des résultats.	Le projet a diffusé assez peu de documentation en lien avec la capitalisation des résultats. Il existe toutefois : • des supports de plaidoyer ; • un numéro d'une Lettre d'information nigérienne *Damagram* ; • des communiqués de presse et un article sur l'antilope Addax et sa situation, diffusés largement parmi les journaux nigériens et internationaux ; • des documents de soutien et de relais de la première pétition au Niger dans le cadre du procès en 2014 de militaires ayant braconné des antilopes Addax.

Source : Oréade-Brèche.

À ce stade, les projets ont diffusé très peu de documentation, ce qui est dommageable selon nous.

La recommandation de la capitalisation est que trop peu d'échanges de documentation sont faits entre les projets qui élaborent souvent de nouveaux documents, là où d'autres projets antérieurs ont déjà conçu des produits parfois assez similaires. Il y aurait un vrai intérêt à capitaliser sur ce point, possiblement au niveau du bailleur, car des budgets substantiels sont alloués à cette production de documentation dans de nombreux projets, alors que des mutualisations seraient sans doute faisables dans certains domaines génériques. Au niveau opérationnel, ceci pourrait prendre la forme d'un paragraphe spécifique dans les rapports de mise en œuvre, détaillant les échanges qui ont eu lieu avec d'autres projets précédents et le bénéfice qui en a été tiré par le projet.

8.6. Critère 6. Les processus mis en place par le projet pour assurer la durabilité des acquis (de conservation, d'organisation, socioéconomiques, etc.) présentent des spécificités (à détailler) qui laissent penser que les acquis du projet seront durables

Les projets ont pu utiliser certaines techniques ou méthodes permettant la pérennisation des acquis du projet.

Tableau 30. Synthèse des réponses au critère 6 par projet

Hafafi (Madagascar) / Gret-WCS-Fanamby	WMNT (Tanzanie) / Fondation IGF	PCBR (Niger) / Noé
WCS a ajouté au modèle d'institutions de gestion des AP préconisé par la loi un échelon de plus (COGE) impliquant davantage les communautés locales. On peut penser que ce choix facilitera à l'avenir l'implication des populations et donc probablement la pérennisation des acquis, mais ceci reste encore à vérifier à l'épreuve du temps. Par ailleurs, la suite du projet devrait être assurée par le projet Kobaby, dont la faisabilité est en cours, lequel (projet) devrait adopter la constitution d'un COS régional comme ceci avait au demeurant été suggéré par l'étude sur la gouvernance.	Les spécificités du projet concernant la durabilité des acquis sont les suivantes : • l'implication modérée sur place de la Fondation IGF et la large place laissée aux partenaires locaux dans la mise en œuvre du projet ; • l'important travail de mise en réseau de ces partenaires locaux, avec entre autres l'implication des acteurs privés.	Le processus de renforcement des acquis passe pour le moment par la continuité du projet *via* plusieurs sources de financement du projet (notamment EuropeAid et le FED).

Source : Oréade-Brèche.

En fait, deux des trois projets (projet Hafafi du Gret et projet PCBR de Noé) visaient dès le début une seconde phase. Leur conception a donc été largement influencée par ce choix et la durabilité des acquis qui, bien que souhaitée, n'a pas été traitée en tant que telle dans les objectifs du cadre logique. Seul le projet WMNT de la Fondation IGF avait cet objectif et avait élaboré un montage très clair en ce sens, laissant ainsi dès le début beaucoup de marges de manœuvre aux opérateurs locaux.

La recommandation de la capitalisation va clairement dans cette direction en incitant les porteurs de projet à viser :

• soit l'autonomisation des opérateurs locaux au plus vite, étant entendu que, comme indiqué plus haut, selon les évaluateurs et des travaux menés précédemment[52], la durée des projets FISONG se révèle trop courte pour ce genre d'appui, et qu'il conviendrait par conséquent d'augmenter significativement leur durée, si l'on vise vraiment ce résultat ;

• soit, si l'on souhaite se fixer des objectifs moins irréalistes dans un temps relativement limité, des objectifs précis à atteindre à un horizon de temps donné visant un état intermédiaire de durabilité (avec divers degrés d'autonomie ou de durabilité partielle).

[52] Dont la capitalisation Oréade-Brèche sur l'appui du FFEM à la création et à la gestion des AMP.

8.7. Conclusion sur la durabilité des acquis des projets

Les principales conclusions sur la durabilité des acquis des projets sont synthétisées dans le tableau 31.

Tableau 31. Synthèse des réponses aux critères par projet

Hafafi (Madagascar) / Gret-WCS-Fanamby	WMNT (Tanzanie) / Fondation IGF	PCBR (Niger) / Noé
Le projet a été conçu pour avoir une suite. Il n'y a donc pas eu de construction de stratégie de sortie dans cette phase d'élaboration. Néanmoins, le montage de base du projet a été fait pour que les institutions et les AAGR perdurent, mais rien n'a été suffisamment avancé à ce stade pour que ces sites puissent faire l'économie d'un appui pendant encore plusieurs années pour aller vers une autonomisation des organisations et une pérennisation des activités. Le « modèle » qui était l'objectif même du projet ne peut être répliqué ailleurs qu'à la condition qu'il intègre les recommandations de l'évaluation finale et de l'étude sur la gouvernance. La durabilité écologique ne peut être assurée que si les activités couvrent bien la totalité des habitats menacés. La durabilité économique n'est possible que si des filières économiques se montent au-delà des ateliers aidés à ce jour (exemple : maraîchage). La durabilité institutionnelle sur le long terme devra se bâtir sur l'amélioration du dispositif actuel qui est déjà une bonne base, mais qui comporte des imperfections et des faiblesses identifiées dans l'étude sur la gouvernance et l'évaluation finale. Au-delà des améliorations structurelles et de fonctionnement, on ne peut imaginer de durabilité organisationnelle que si les communautés prennent de plus en plus part aux décisions de gestion, y compris financières, afin qu'au démarrage de la phase 2 du projet, les opérateurs en place aient le savoir-faire concret nécessaire pour un fonctionnement efficace.	Les concepteurs du projet avaient élaboré une stratégie de sortie du projet reposant notamment sur la place importante accordée aux partenaires locaux dans la mise en œuvre des actions et dans le travail de mise en réseau de ces différents partenaires. Cependant, le renforcement institutionnel et organisationnel de l'association Juhibu est encore insuffisant et ne paraît pas pouvoir être pris en charge par les partenaires sur place. Au-delà de l'action des gardes, appuyée par la Fondation PAMS, la durabilité écologique dépend fortement de la pression foncière exercée par la croissance démographique sur la zone. La durabilité écologique dépend donc fortement de la durabilité institutionnelle de la WMA. Celle-ci est menacée par les velléités de sécession de l'un des quatre villages situés sur la zone du corridor, ainsi que par un partage inéquitable des coûts et recettes de la réserve. La durabilité économique de la WMA semble acquise au vu du niveau élevé des ressources touristiques (en comparaison avec les autres WMA du pays). Pour ce qui est de la durabilité économique des AGR développées, celle des produits alimentaires (volailles, viande et miel) semble assurée par l'important potentiel démographique de la zone. En revanche, la faiblesse des débouchés pour les produits artisanaux a été soulevée par les groupes de femmes rencontrés ainsi que par l'ONG FIDE (en charge des formations).	Aujourd'hui, l'AP n'est pas dans une phase d'autonomie, et donc la durabilité des acquis du projet passe pour le moment par le financement de sa suite. En plus de la mise en place des AC et la réalisation des CdT (décrites dans le cadre de la question 1 sur la gouvernance), deux autres innovations du projet sont intéressantes et pourraient être au moins en partie répliquées : • l'action de « plaidoyer » ; • le dispositif de gestion à distance du projet. Avec toutefois comme limites principales : *(i)* le manque de structuration des OSC pour la première innovation ; *(ii)* le budget nécessaire et les difficultés de communication au sein de l'équipe pour la seconde innovation. La durabilité écologique de la réserve ne pourra être assurée qu'avec un renforcement des moyens de lutte contre le braconnage. La durabilité économique n'est possible que si des filières économiques se montent, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui. Le volet développement économique et social devra davantage être intégré dans les futurs développements du projet. Enfin, la durabilité institutionnelle sur le long terme devra se bâtir sur l'amélioration du dispositif actuel avec *a minima* la mise en fonctionnement effectif du CCG.

Source : Oréade-Brèche.

Les trois projets ont cherché à leur manière à ce que leurs acquis perdurent à la fin de chaque projet, avec toutefois une spécificité : deux des trois projets (projet Hafafi du Gret et projet PCBR de Noé) visaient dès le début une seconde phase. Ainsi, la durabilité des acquis après projet n'est pas la même dans les trois projets, le projet de la Fondation IGF étant nettement plus avancé sur ce plan. Quoiqu'il en soit, pour aucun des trois projets, la durabilité des acquis après projet n'est actuellement fermement acquise selon nous, car ces processus d'AP manquent de maturité.

Les recommandations de la capitalisation sur ce point central de l'appui aux AP sont les suivantes :

• inciter les porteurs de projet à échanger plus régulièrement entre eux, car quelques idées testées avec succès par certains seraient tout à fait reproductibles ailleurs. Plusieurs exemples sont ainsi particulièrement intéressants parmi ceux cités ci-devant : appui au plaidoyer de la SC de Noé ; partenariat entre le projet et les projets voisins de la Fondation IGF ; utilisation de l'outil de suivi spatial et de *reporting* SMART dans l'AMP avec le groupement Gret-WCS-Fanamby ; etc. ;

• trouver des activités où le lien entre conservation et bien-être des populations est le plus manifeste pour faire adhérer ces populations au projet ;

• pour chaque projet, tout en gardant sa propre singularité, participer à l'élaboration de modèles reproductibles ailleurs. Ces modèles doivent autant que possible bénéficier à une part de plus en plus importante de la population résidant en périphérie de l'AP ;

• augmenter les échanges entre les projets sur leur documentation respective produite. Il y a en effet trop peu d'échanges de documentation entre les projets qui élaborent souvent de nouveaux documents, là où d'autres projets antérieurs ont déjà conçu des produits parfois assez similaires. Il y aurait un vrai intérêt à capitaliser sur ce point, possiblement au niveau du bailleur, car des budgets substantiels sont alloués à cette production de documentation dans beaucoup de projets, alors que des mutualisations seraient sans doute faisables dans certains domaines génériques. Au niveau opérationnel, ceci pourrait prendre la forme d'un paragraphe spécifique dans les rapports de mise en œuvre, détaillant les échanges qui ont eu lieu avec d'autres projets précédents et le bénéfice qui en a été tiré par le projet ;

• inciter les porteurs de projet à viser :

- soit l'autonomisation des opérateurs locaux au plus vite, étant entendu que, comme indiqué précédemment, selon les évaluateurs et des travaux menés antérieurement[53], la durée des projets FISONG s'avère trop courte pour ce genre d'appui, et qu'il conviendrait en conséquence d'augmenter significativement leur durée, si l'on vise vraiment ce résultat ;

- soit, si l'on souhaite se fixer des objectifs moins irréalistes dans un temps relativement limité, des objectifs précis à atteindre à un horizon de temps donné visant un état intermédiaire de durabilité (avec divers degrés d'autonomie ou de durabilité partielle) ;

• enfin, intégrer, dans la conception même des projets, leur stratégie de sortie (ou de pérennisation), afin de viser l'autonomie des sites à l'issue des projets (ou à un terme connu de tous). Même si l'objectif d'autonomie peut paraître parfois utopique, il est toutefois nécessaire d'avoir des objectifs précis à atteindre à un horizon de temps donné (ces objectifs pouvant donc être un état intermédiaire de durabilité, avec divers degrés partiels d'autonomie ou de durabilité), les projets étant par définition de durée limitée.

Comme déjà traité au critère 1 portant sur la conservation (voir *supra* sous-chapitre 6.1), il existe selon nous une sorte de « jeu d'acteurs » entre les porteurs de projet et les bailleurs de fonds. Celui-ci consiste à laisser penser dans le cadre logique du projet que des résultats tangibles seront atteints en matière de conservation et de développement, alors que les deux parties savent pertinemment que ces résultats sont irréalistes à obtenir sur la durée du projet mais que, sans l'affichage d'ambitions démesurées en termes d'objectifs, le projet soumis à candidature (appel à projets) risque de ne pas être retenu au financement FISONG.

[53] Dont la capitalisation Oréade-Brèche sur l'appui du FFEM à la création et à la gestion des AMP.

Il nous paraîtrait plus « honnête » et plus efficace d'expliciter dans le projet la démarche de renforcement de la durabilité : par exemple, s'assurer que l'État ou les communautés augmentent peu à peu la prise en charge des coûts et charges, et, dans le même temps, cibler les moyens pour augmenter la proportion de population touchée par les effets bénéfiques des AAGR ou autres, tout en évitant les substitutions excessives (par rapport au rôle de l'État, par exemple). Il faudrait donc un outil pour expliciter cette démarche. Or, c'est exactement l'objet de l'outil « Rose des Vents » (RdV) utilisé pour apprécier les effets des projets sur les sites. Cet outil pourrait ainsi être :

• conçu pour s'adapter au cas spécifique de l'AP concernée, tout en conservant bien sûr les critères qui s'appliquent à toutes les AP ;

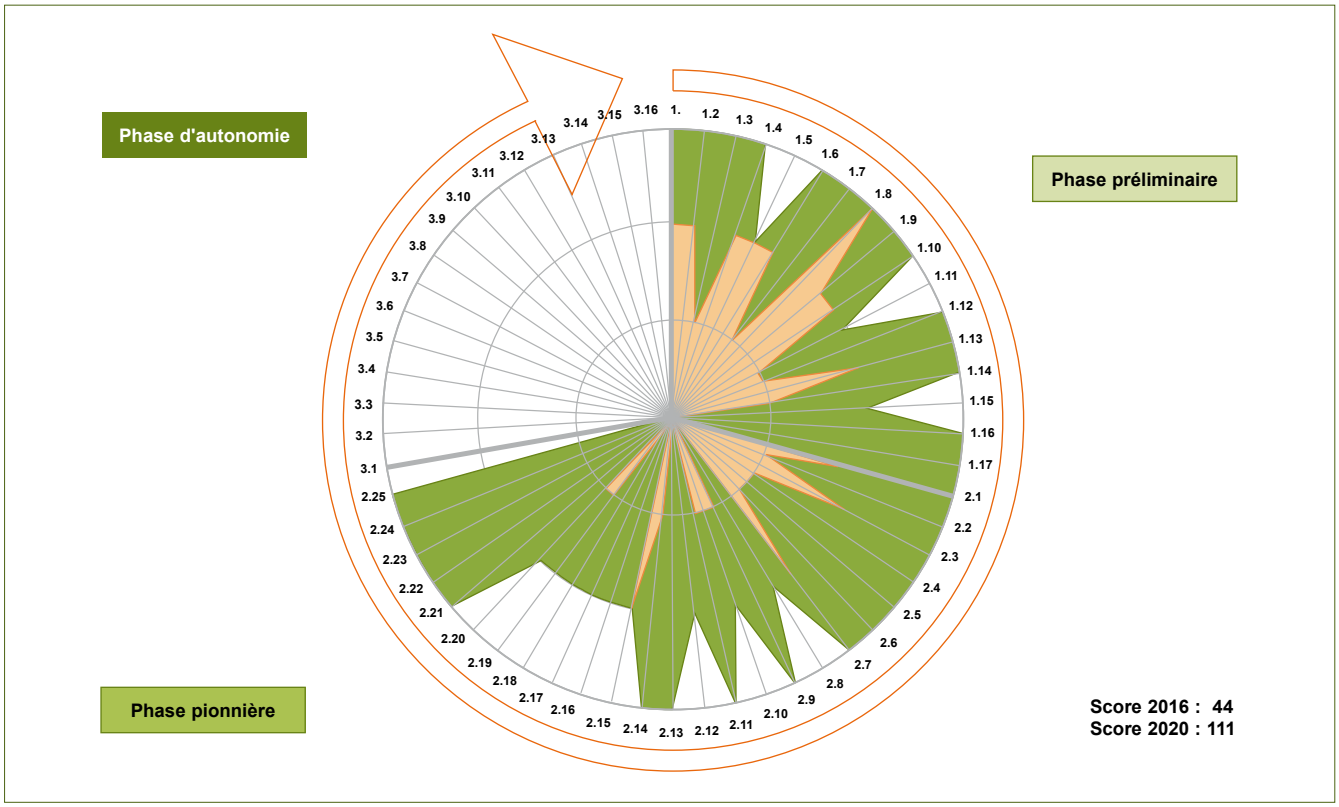
• utilisé pour montrer :

- l'état initial d'avancement du processus dans le site ;

- l'état visé au terme du projet.

Cette « Rose des Vents » pourrait, autant que de besoin, être accompagnée de développements pour les critères nécessitant une explicitation. On pourrait ainsi avoir une représentation de ce type, accompagnée des tableaux de notation des critères en annexe.

Graphique 1. État initial (rose) et objectif du projet (vert) sur l'AP *



** Se reporter aux intitulés des indicateurs (tableau 32, pages 62-64).*
Source : Oréade-Brèche.

Ceci permettrait de se fixer des objectifs plus précis (et donc plus faciles à suivre) et sans doute plus réalistes à atteindre en tenant compte de la situation de départ, les projets d'appui aux AP pouvant s'appliquer dans des conditions très différentes.

9. Conclusion

En 2014, lors du démarrage des projets d'appui à des ONG de conservation et de développement sélectionnés dans le cadre de l'appel à projets sur la FISONG « Biodiversité et Développement », l'AFD a eu l'idée de faire réaliser en parallèle une mission de capitalisation des résultats des trois projets ainsi retenus au financement sur la base de :

• la mise en place d'une méthodologie commune de suivi des projets et de construction des questions de capitalisation, mises au point à la fois sur la base des TdR et de la proposition d'Oréade-Brèche, mais également de deux ateliers réunissant les porteurs de projet et l'AFD ;

• l'évaluation finale des trois projets ;

• un atelier final de restitution-discussion des résultats de la capitalisation et des recommandations pouvant en être tirées.

Cet exercice – qui a duré plus de deux ans de travaux en commun entre l'AFD, le bureau d'études et les trois porteurs de projets – présente de nombreux avantages reconnus pas les participants (listés ci-après), et ce pour un coût additionnel aux seules évaluations ressortant très raisonnable[54] :

• la mise au point d'une méthode de suivi des projets plus robuste que les cadres logiques de chaque projet, grâce aux apports méthodologiques du bureau d'études et des discussions en atelier ;

• l'échange entre les porteurs de projet sur des thèmes où souvent ils échangent peu en dehors de leur cercle interne propre à chaque ONG ;

• la discussion finale sur les recommandations qui inclut les apports de chacun et permet de mieux passer du spécifique au générique.

L'exercice présente ainsi des avantages importants et mériterait d'être reproduit par l'AFD de manière plus systématique.

Parmi les recommandations, il en est quelques-unes qui méritent une attention particulière, car elles pourraient déboucher sur une amélioration du contenu et du suivi des projets d'appui aux AP en général.

Ainsi, nous proposons que l'état initial (socioéconomique et biodiversité) des sites fasse l'objet d'une attention beaucoup plus soutenue dans le montage du projet, celui-ci pouvant être fait *a minima* à partir de bases de données disponibles gratuitement sur Internet, dont l'annexe 2 donne des exemples concrets.

Par ailleurs, une dérive régulière dans le montage de projets d'appui aux AP est de laisser croire dans le document de présentation du projet que des résultats tangibles vont être atteints à l'issue du projet en termes de conservation et de développement, sans forcément tenir compte de la situation de départ de l'AP. Le risque pour le porteur du projet est donc de ne pas voir son projet sélectionné, s'il ne met pas en avant de tels résultats ambitieux dans son projet. Lors de l'évaluation finale, on constate presque toujours que ces résultats n'ont finalement pas été atteints.

Il nous paraîtrait ainsi beaucoup plus raisonnable et efficace, sur la base d'un niveau de départ de l'avancement du processus d'AP clairement établi dans un outil de type « Rose des Vents »[55], de montrer, sur ce même outil, le niveau que le projet prétend atteindre en fin de projet. Ceci permettrait à la fois d'éviter de constater qu'à la fin peu de projets d'AP atteignent les résultats initialement

[54] Environ 25 % de plus que la somme des trois évaluations.

[55] L'annexe 1 présente la méthode dite « Rose des Vents » déjà adoptée par le FFEM et par certains projets de l'AFD depuis 2007, suite à la capitalisation sur l'appui du FFEM aux AMP réalisée par Oréade-Brèche.

fixés, et de pouvoir démontrer (s'il en était besoin) que ces processus sont longs et doivent passer par des étapes successives (étape de « montage » des fondations de l'AP, puis étape « pionnière » de renforcement des capacités et enfin étape d'« autonomisation »). La démarche permet, à la fois, d'expliciter que tout ceci prend beaucoup de temps[56] et largement plus que la durée d'un projet FISONG classique comprise entre 2 et 4 ans, de mesurer les progrès ainsi que d'assurer la redevabilité auprès des bailleurs de fonds.

[56] La capitalisation sur l'appui du FFEM aux AMP avait montré qu'une quinzaine d'années d'appui était nécessaire pour avoir des chances de réussir.

10. Annexe 1. L'outil « Rose des Vents »

10.1. Principe général

Lors de la mise en œuvre d'un projet, l'établissement, la mise en œuvre et la pérennisation de ses acquis peuvent être divisés schématiquement en trois phases jusqu'à l'atteinte par les parties prenantes de ce(s) site(s) d'un degré avancé d'autonomie institutionnelle, technique et financière.

Chacune de ces phases peut à son tour être divisée en étapes pouvant constituer autant de critères d'évaluation de l'avancement et de la robustesse du projet :

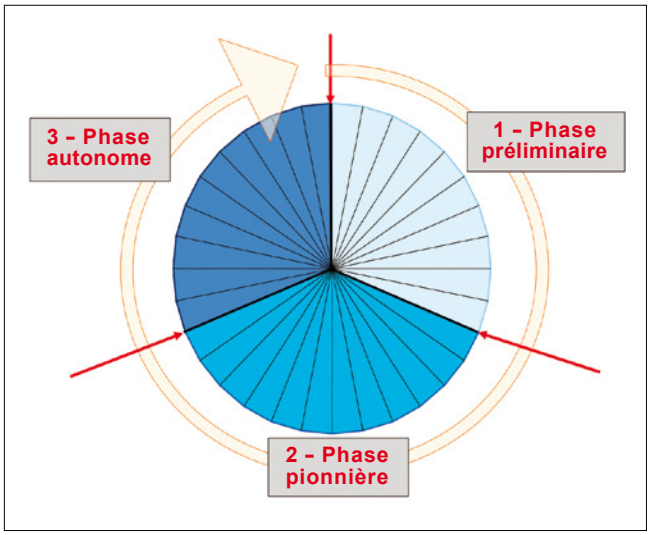
• la première phase (1), dite « préliminaire » ou de création. Elle comprend toutes les étapes préalables à la mise en œuvre du projet (voir *infra* critères). Elle nécessite, pour le porteur du projet, de l'imagination, un grand sens du terrain, de l'écoute et de la communication avec toutes les parties prenantes pour les aider à identifier le projet, les zones à protéger, les règles de gestion adaptées aux parties prenantes, etc. ;

• la phase (2) dite « pionnière » vise la mise en œuvre du projet sur les bases du document initial et son adaptation aux réalités rencontrées. Pour la phase pionnière, l'inventivité et la réactivité sont toujours nécessaires pour bâtir sur les acquis et parfaire des édifices institutionnels et économiques en maturation ;

• la phase (3) dite « autonome » est atteinte lorsque les parties prenantes du site ont atteint un degré avancé d'autonomie technique, organisationnelle et financière, ce qui prend en général de nombreuses années.

Ces phases peuvent être représentées sur un cercle, dont les étapes s'enroulent autour de l'axe, dans le sens des aiguilles d'une montre.

Graphique 2. Principe de représentation des phases



Source : Oréade-Brèche.

10.2. La mesure de qualité du parcours des projets

Le déroulement de chaque phase passe par la réalisation d'une série d'étapes qui sont autant de critères d'évaluation. Ces critères peuvent être notés de 0 à 3, selon qu'ils sont accomplis ou non (0 = pas fait ou pas atteint ; 1 = commencé ou faiblement atteint ; 2 = bien avancé ou bien atteint ; enfin, 3 = complètement fait ou atteint).

Les critères notés 0 n'apparaissent pas dans le graphique de la Rose des Vents, ceux notés 1 un peu, ceux notés 2 sont plus visibles et ceux notés 3 atteignent les bords du cercle. Ainsi, la Rose des Vents permet de montrer à la fois :

• l'âge relatif du projet : par le nombre de critères ayant pu être notés qui, plus ils sont nombreux, plus le processus est ancien, et plus la RdV couvre une part importante du cercle à partir de son origine (haut du cercle) ;

• la qualité du parcours : par le « remplissage » du cercle de la RdV (critères notés avec la note maximale de 3) et l'absence de creux qui sont autant de témoins des critères notés faiblement.

10.3. Les critères retenus pour la Rose des Vents type de la présente étude

Le tableau 32 donne les critères qui ont servi pour établir les Roses des Vents des trois projets. Il est clair que, vu la jeunesse des projets :

• la phase 1, basée sur les documents de projets et les entretiens, est entièrement remplie ;

• la phase 2 peut commencer à être remplie, mais son développement autour du cercle (nombre de critères traités) et la rondeur de la forme (nombre de critères atteignant la note maximale) vont évoluer durant toute la mise en œuvre du projet ;

• la phase 3 n'est pas remplie à ce stade, mais le sera lors de l'évaluation finale.

Tableau 32. Critères retenus pour cette étude pour établir les Roses des Vents de chaque projet

Phases	Les différentes phases de développement des modèles et étapes indicatives au sein des phases
Phase préliminaire	1.1. Identification du site et justification de son intérêt pour le lien conservation – développement
	1.2. Identification et prise de contact avec les autorités
	1.3. Préfiguration de l'état des lieux naturaliste du site
	1.4. Préfiguration de l'état des lieux socioéconomique du site ou des besoins en actions sociales et développement communautaire
	1.5. Mise en place d'une collaboration entre ONG locale(s) et ONG internationale(s) par le projet
	1.6. Mise en place d'une collaboration entre ONG de conservation et ONG de développement par le projet
	1.7. Préfiguration des instances de gouvernance et de gestion du site ou du projet
	1.8. Identification des autorités devant participer au Comité de gestion du site ou du projet
	1.9. Identification des représentants des communautés locales devant participer au Comité de gestion du site ou du projet
	1.10. Équilibrage des objectifs du projet entre conservation et développement
	1.11. Élaboration collective du contenu du projet (autorités, autres ONG, communautés)
	1.12. Prise en compte de la problématique du genre dans le plan d'actions du projet
	1.13. Identification des risques pour le projet
	1.14. Identification participative d'activités génératrices de revenus et/ou d'actions sociales et/ou de projets de développement communautaires
	1.15. Identification préliminaire de possibles règles de partage des bénéfices liés aux activités du projet
	1.16. Élaboration d'un système de suivi-évaluation simple et facilement mesurable
	1.17. Élaboration d'une stratégie de sortie de projet

...

...

Phases	Les différentes phases de développement des modèles et étapes indicatives au sein des phases
Phase pionnière	2.1. Finalisation de l'état des lieux naturaliste du site
	2.2. Finalisation de l'état des lieux socioéconomique du site
	2.3. Création des instances de gestion du site ou du projet
	2.4. Démarrage du fonctionnement des instances de gestion et de gouvernance du site ou du projet
	2.5. Élaboration collective d'un plan de gestion du site
	2.6. Participation des représentants des communautés locales aux instances de gouvernance
	2.7. Participation des autorités aux instances de gouvernance
	2.8. Mise en place d'actions du plan de gestion qui allient conservation et développement
	2.9. Répartition équitable des tâches entre ONG de conservation et ONG de développement
	2.10. Répartition équitable des tâches entre ONG locale(s) et ONG internationale(s)
	2.11 . Mise en place d'activités d'information, d'éducation et de sensibilisation des communautés/autorités locales
	2.12. Mise en place des activités de formation au plaidoyer et plaidoyer en faveur de l'environnement
	2.13. Mise en place de mesures d'atténuation des risques identifiés pour le projet
	2.14. Mise en place des règles de partage des bénéfices
	2.15. Mise en place de mesures visant à réduire les disparités entre hommes et femmes
	2.16. Participation des communautés locales aux activités de gestion des ressources naturelles
	2.17. Mise en place des AGR et/ou d'actions sociales et/ou projets de développement communautaires
	2.18. Mise en place de formations pour renforcer les capacités des acteurs
	2.19. Appropriation des AGR et/ou d'actions sociales et/ou projets de développement communautaires par les bénéficiaires
	2.20. Mise en place d'un système de suivi-évaluation au niveau naturaliste
	2.21. Mise en place d'un système de suivi-évaluation au niveau socioéconomique et/ou des actions sociales et/ou projets de développement communautaires
	2.22. Finalisation d'une stratégie de sortie de projet
	2.23. Implication des communautés locales dans la stratégie de sortie de projet
	2.24. Implication des autorités locales et/ou nationales dans la stratégie de sortie de projet
	2.25. Implication des ONG locales dans la stratégie de sortie de projet
	2.26. Capitalisation des résultats du projet dans les politiques publiques et/ou sur d'autres sites

...

…

Phases	Les différentes phases de développement des modèles et étapes indicatives au sein des phases
Phase d'autonomie	3.1. Poursuite des instances de gouvernance et de gestion du site ou du projet
	3.2. Poursuite de la gestion du site par les acteurs locaux ayant intégré le double enjeu de conservation et développement
	3.3. Poursuite de l'implication des autorités locales et étatiques dans les instances de gouvernance
	3.4. Révision du plan de gestion tenant compte des résultats du projet
	3.5. Poursuite de la formation des acteurs et en particulier des femmes
	3.6. Poursuite des mesures d'atténuation des risques
	3.7. Application systématique des règles de partage des bénéfices
	3.8. Poursuite de mesures visant à réduire les disparités entre hommes et femmes
	3.9. Poursuite des activités de plaidoyer
	3.10. Pérennisation de la participation des communautés locales aux activités de gestion des ressources naturelles
	3.11. Pérennisation voire développement des AGR et/ou d'actions sociales et/ou projets de développement communautaires
	3.12. Amélioration de l'état des ressources naturelles démontré par le système de suivi-évaluation
	3.13. Amélioration de l'économie locale du fait de l'AP démontrée par le système de suivi-évaluation
	3.14. Autonomie organisationnelle du site et de ses instances de gouvernance et de gestion
	3.15. Autonomie financière du site et de ses instances de gouvernance et de gestion
	3.16. Capitalisation des résultats du projet dans les politiques publiques et/ou sur d'autres sites

Source : Oréade-Brèche.

Plusieurs critères ne sont pas applicables à certains projets (exemple : développement d'AAGR pour Noé Conservation).

10.4. Notation des trois projets en 2014 et 2016

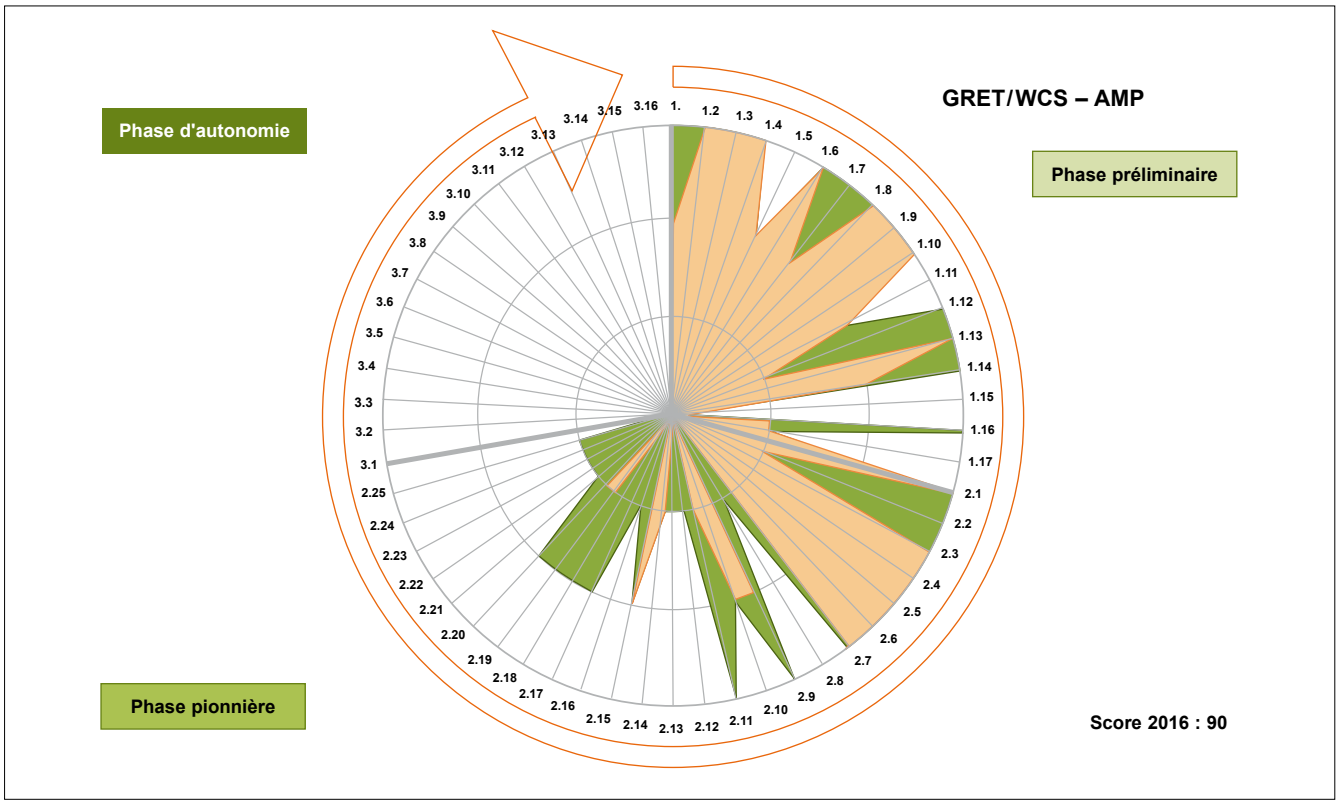
10.4.1. Projet Hafafi porté par le groupement Gret-WCS-Fanamby à Madagascar

Le projet Hafafi comporte deux AP marines (AMP) et une AP terrestre, et les gestionnaires opérationnels de ces trois sites ne sont pas les mêmes : le Gret et WCS pour les deux AMP ; le Gret et Fanamby pour l'AP terrestre. Par ailleurs, l'historique de création de ces sites par WCS d'une part et Fanamby d'autre part, soit avant l'intervention FISONG (appui financier), n'est pas similaire. Nous présentons donc ci-dessous deux Roses des Vents :

- une RdV pour les deux AMP : Ankarea et Ankivonjy,
- une RdV pour l'AP terrestre : Andrafiamena-Andavakoera.

Ces deux graphiques montrent l'avancement relatif et l'efficacité de gestion des sites du projet. Le mode d'emploi de l'outil est détaillé en annexe. Une synthèse des résultats est présentée après chaque graphique.

Graphique 3. Rose des Vents des deux AMP du projet Hafafi (Gret-WCS) à Madagascar de 2013 à fin 2016*



** Se reporter aux intitulés des indicateurs (tableau 32, pages 62-64).*
Source : Oréade-Brèche.

La zone en vert foncé montre les progrès accomplis depuis le lancement du projet Hafafi, la zone rose représentant l'état initial. On voit ainsi que le parcours des deux AMP est assez robuste depuis leur création. Les seules faiblesses de la construction du projet à corriger lors du projet 3D sont les suivantes :

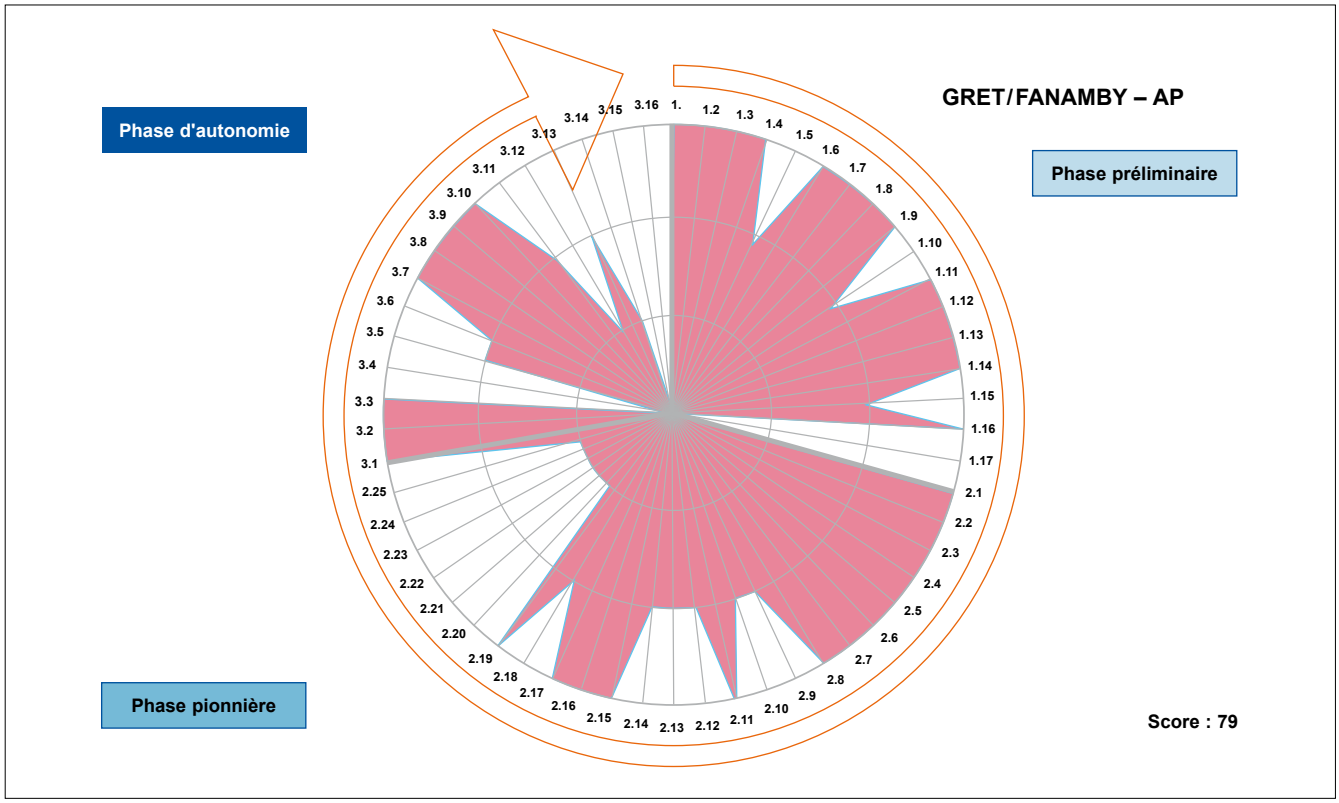
-

• l'absence d'établissement de règles de partage des bénéfices ;

• le manque d'une stratégie de sortie pour le projet, mais les porteurs de Hafafi avaient toujours en tête qu'une phase 2 serait nécessaire pour conduire à bien le projet. Cette stratégie devrait néanmoins être élaborée dès le début de la mise en œuvre du projet.

La RdV élaborée pour tous les projets FISONG ne comprend pas de critère sur la surveillance ; si la RdV en avait eu un, celui-ci aurait bien entendu été l'un des points faibles mis en évidence par le graphique.

Graphique 4. Rose des Vents de l'AP terrestre du projet Hafafi (Gret-Fanamby) à Madagascar à fin 2016 (uniquement pour la partie d'Anjahankely)*



** Se reporter aux intitulés des indicateurs (tableau 32, pages 62-64).*
Source : Oréade-Brèche.

La Rose des Vents présentée ci-devant ne représente que la zone d'intervention du projet d'Anjahankely (où est situé l'écologde) dans la NAP Andrafiamena-Andavakoera. En effet, la difficulté d'accès ne nous a pas permis de visiter les autres zones de l'AP dont certaines sont plus compliquées, en particulier une zone où une exploitation aurifère non contrôlée se développe.

Il n'y a pas de toute manière beaucoup d'évolution, car le projet a démarré en 2008, et beaucoup de choses étaient déjà en place avant l'arrivée du projet Hafafi.

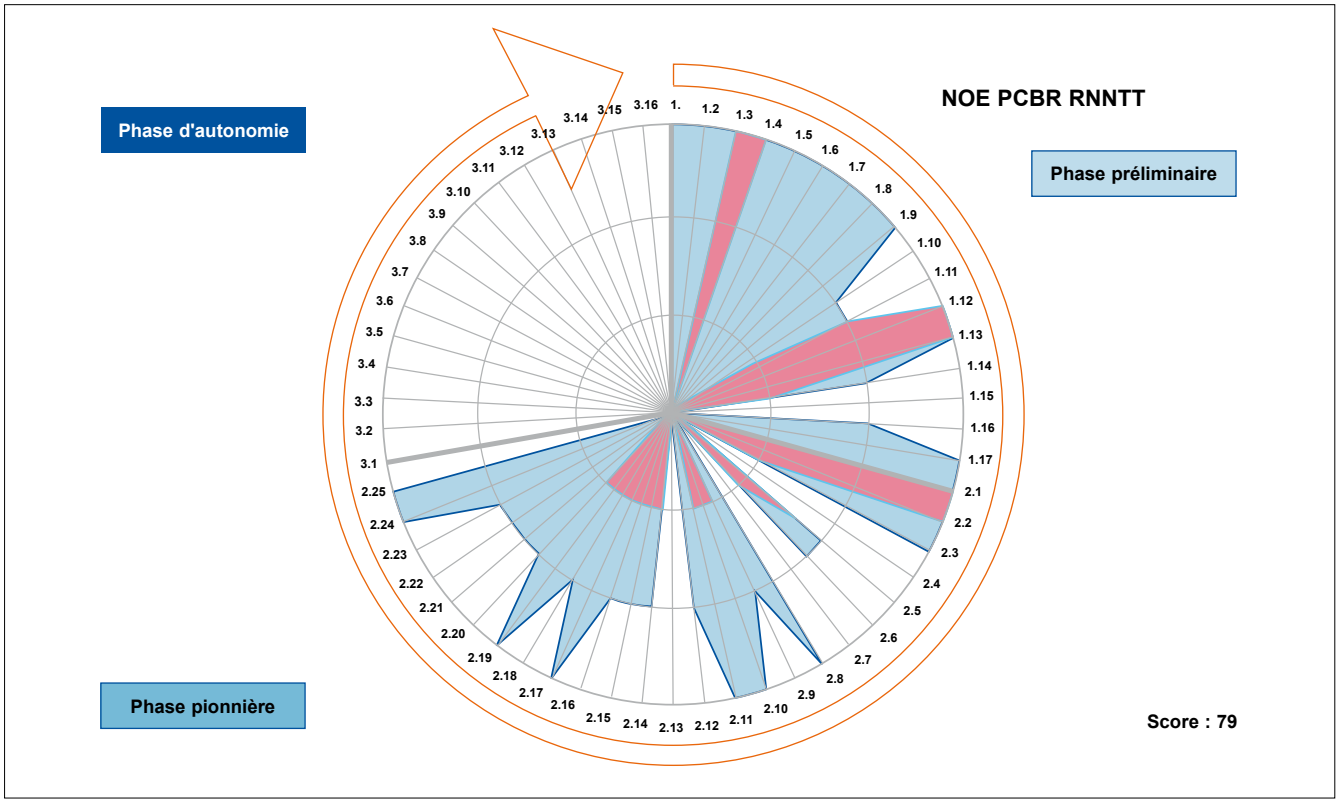
L'examen de cette RdV montre pour cette AP terrestre un parcours robuste et plus avancé, en raison d'un démarrage plus ancien et également du fait que Fanamby cumule des activités à la fois dans la conservation et dans le développement. Le principal point faible de la construction du projet est l'absence de stratégie de sortie du projet, quand bien même la construction des activités inclut implicitement cette préoccupation par la professionnalisation des communautés locales et le montage d'un système de gouvernance visant l'autonomie à terme.

10.4.2. Projet PCBR de Noé au Niger

Le graphique en « Rose des Vents » illustre l'avancement de la mise en place du dispositif de gestion de l'AP soutenue financièrement par le projet.

Il est considéré que le projet est encore en phase « pionnière », la phase 3 d'« autonomie » n'est donc pas notée. On peut cependant relever que la pérennité du projet, qui était l'un de ses objectifs *via* le dialogue engagé avec la *China National Petroleum Corporation* (CNPC), tient aujourd'hui principalement par le relais des financements assurés notamment par l'UE, même si un certain renforcement des capacités locales est réel (voir *supra* sous-chapitre 8.6 pour plus de détails sur la durabilité).

Graphique 5. Rose des Vents du projet PCBR de Noé Conservation au Niger en début et fin de projet*



** Se reporter aux intitulés des indicateurs (tableau 32, pages 62-64).*
Source : Oréade-Brèche.

La zone en bleu montre les progrès accomplis depuis mars 2013 (zone rose), lesquels sont significatifs.

Les faiblesses de la construction du projet qui apparaissent ici sont en particulier les suivantes :

• le poids limité du volet développement par rapport au volet conservation ;

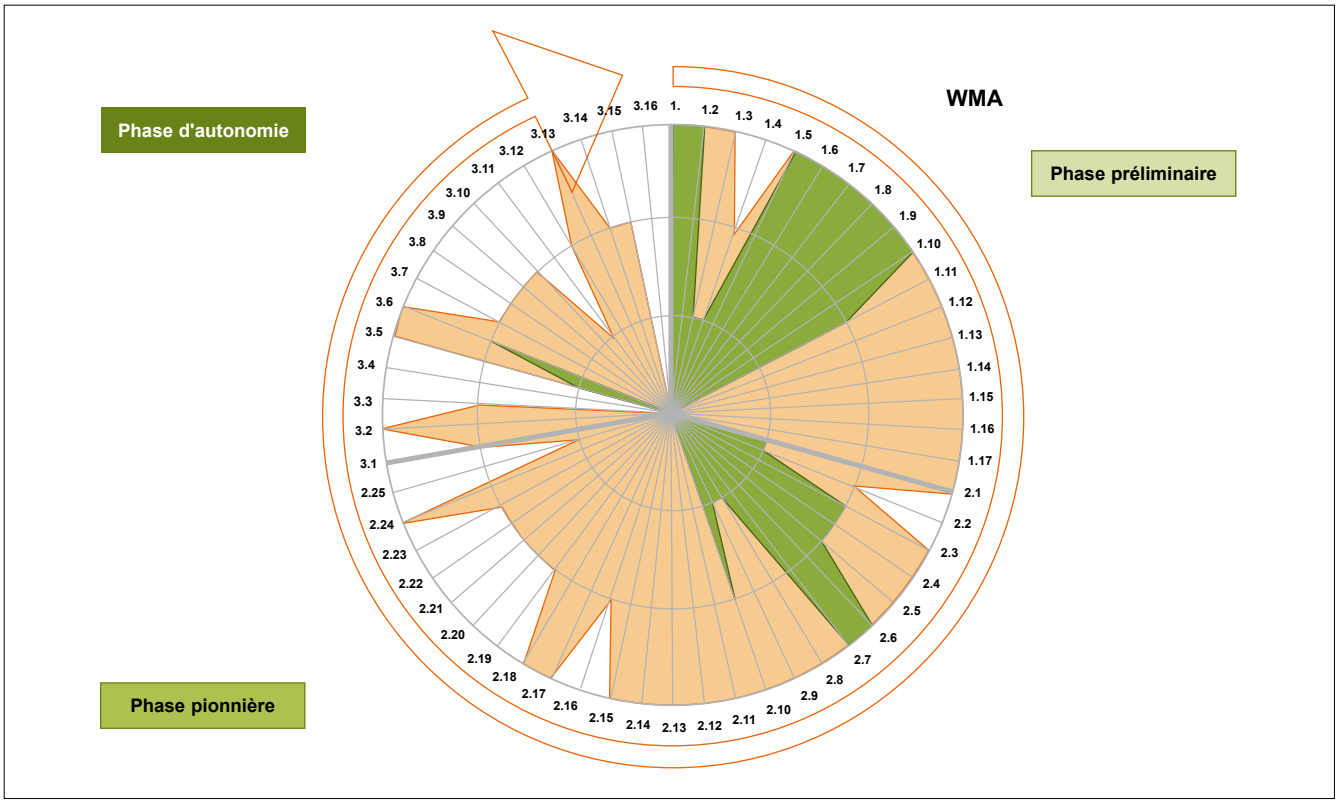
• l'absence d'établissement de règles de partage des bénéfices (même si le volume de « bénéfices » générés reste limité, notamment étant donné l'absence de l'implication qui était attendue de la part de la CNPC) ;

• l'absence de fonctionnement des instances de gestion et de gouvernance de la réserve (et la participation des représentants des communautés locales et des autorités), le Comité consultatif de gestion (CCG) ayant certes été créé mais ne s'étant jamais réuni sur toute la durée du projet.

10.4.3. Projet WMNT de la Fondation IGF en Tanzanie

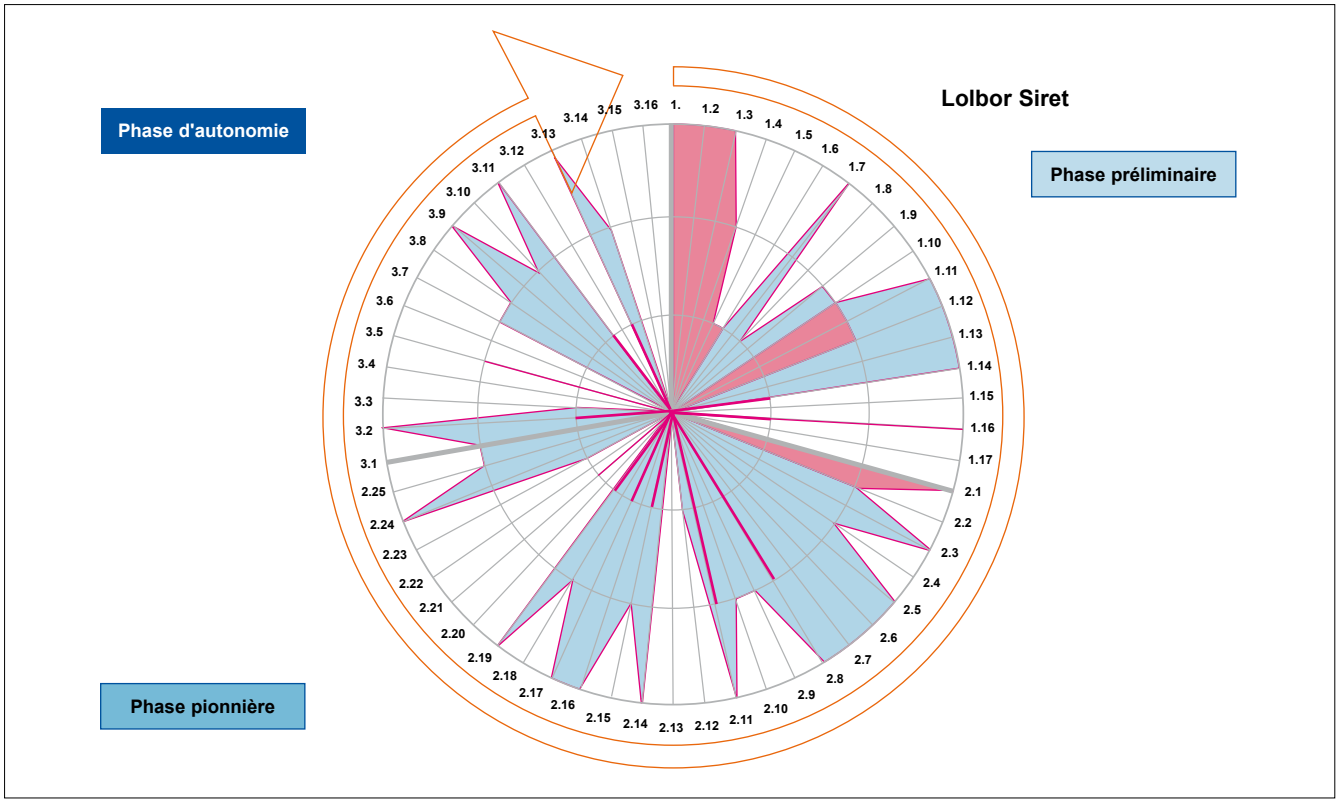
Les deux AP soutenues par le projet étaient à des stades de développement sensiblement différents au démarrage du projet et n'étaient pas appuyées par les mêmes acteurs. Nous proposons donc deux graphiques différents, à savoir un graphique pour la WMA de Burunge et un autre graphique pour le site Loibor Siret.

Graphique 6. Rose des Vents du site WMA de Burunge du projet WMNT porté par la Fondation IGF en Tanzanie en 2013 et 2016 *



** Se reporter aux intitulés des indicateurs (tableau 32, pages 62-64).*
Source : Oréade-Brèche.

Graphique 7. Rose des Vents du site Loibor Siret du projet WMNT porté par la Fondation IGF en Tanzanie en 2013 et 2016 *



** Se reporter aux intitulés des indicateurs (tableau 32, pages 62-64).*
Source : Oréade-Brèche.

Dans la WMA de Burunge, la zone verte représente l'état de la WMA au lancement du projet, et la zone orange montre les progrès réalisés depuis le début du projet. Ainsi, le développement de l'AP est robuste, et des progrès importants ont été réalisés au cours du projet, y compris en ce qui concerne la phase d'autonomie. Cependant, la route reste encore longue avant une complète autonomie de l'AP, en particulier en ce qui concerne la stratégie après-projet et la poursuite des activités.

Dans Loibor Siret, la zone rouge représente l'état au lancement du projet, et la zone bleue montre les progrès accomplis au terme du projet. Comme le font ressortir les deux Graphiques 6 et 7, la zone protégée de Loibor Siret est beaucoup moins avancée que celle de la WMA, ce qui est vrai depuis le début du projet. Ceci s'explique principalement par les retards rencontrés en raison du problème de délimitation de la frontière de l'AP et par le changement de type de modèle pour l'AP. Cependant, il est frappant de voir que certaines actions spécifiques sont déjà pleinement mises en œuvre, y compris dans la phase pionnière : il s'agit de la mise en œuvre du renforcement des capacités, des AGR, des mesures de genre et du suivi des ressources naturelles. Ceci est une conséquence de l'implication de la zone dans les activités du projet FISONG, mais reflète également le modèle promu par l'ONG TPW, qui consiste à mettre en œuvre la prévention des conflits (avec le développement des *bomas*) et les activités de protection de l'environnement avant de construire la structure institutionnelle qui permettra aux communautés de tirer parti de la conservation.

11. Annexe 2. Utilisation de bases de données statistiques pour les situations de référence et le suivi

Dans la majorité des pays en développement, des enquêtes régulières sont réalisées par des instituts statistiques nationaux avec l'appui de bailleurs internationaux permettant ainsi d'assurer un contrôle qualité des statistiques produites. La majorité des bases de données statistiques mentionnées ci-après sont en accès gratuit sur internet (sous réserve d'une demande préalable d'accès dans certains cas, afin d'expliquer dans quel but les données vont être utilisées).

Données socioéconomiques :

• MICS : http://mics.unicef.org/surveys (social, démographique, santé) ;

• EDS : http://dhsprogram.com/data/available-datasets.cfm (social, démographique santé) ;

• sociales et économiques : http://catalog.ihsn.org (sociales, économiques, entreprises) ;

• microdonnées de la Banque mondiale : http://microdata.worldbank.org/ (divers, entreprises, services financiers) ;

enquêtes LSMS : http://go.worldbank.org/XP4GRPITV0 (sociales, économiques, agriculture) ;

• enquêtes Afrobaromètre : http://afrobarometer.org/fr/pays (gouvernance, culture, société) ;

• registres JMP : www.wssinfo.org/documents/?tx_displaycontroller[type]=country_files (inventaires des enquêtes dans chaque pays) ;

• IPUMS : https://international.ipums.org/international/ (données de recensement) ;

• visiter systématiquement le site internet de l'Institut national de la statistique du pays examiné ;

• ACLED : http://www.acleddata.com/ pour l'inventaire des conflits locaux ;

• potentiel du portail d'*open data* du pays étudié.

Données de biodiversité :

• la base de données gratuite pour récupérer les délimitations des AP qui ont été officiellement déclarées à l'UNEP-WCMC[57] (pour une utilisation sur SIG – Système d'information géographique) ;

• la base de données mondiale gratuite sur les espèces : le GBIF[58], d'où il est possible d'extraire les occurrences d'identification de toutes les espèces observées pour un pays ou une région donnée (« présence », mais pas « absence »), et parfois des données de comptage (mais les données quantitatives sont beaucoup plus rares) ;

• voir aussi les *Essential Biodiversity Variable* : http://data.geobon.org/

Deux messages clés :

1. Il serait bon d'utiliser plus systématiquement ces données dans le cadre du suivi des projets (préparation des états de référence, puis mise en perspective des données collectées au cours de la réalisation du projet et ce en lien avec ces données statistiques).

[57] Le Centre de surveillance de la conservation de la nature ou UNEP-WCMC (*United Nations Environment Programme – World Conservation Monitoring Centre*) est une agence des Nations unies basée à Cambridge au Royaume-Uni, qui fait partie du Programme des Nations unies pour l'environnement (PNUE) depuis 2000. Elle est en charge du dossier de la biodiversité dans le système des Nations unies. Les activités de l'UNEP-WCMC incluent l'analyse de la biodiversité, le soutien de conventions internationales telles que la Convention sur la diversité biologique (CBD), la mise en place et la gestion de données concernant les espèces menacées et leurs territoires.

[58] Le GBIF pour *Global Biodiversity Information Facility* (en français « Système mondial d'informations sur la biodiversité ») est un projet scientifique international, fondé en forme de *consortium* par l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) en 2001, et qui a pour but de mettre à disposition toute l'information connue sur la biodiversité (données d'observations ou de collections sur les animaux, plantes, champignons, bactéries et *archaea*).

2. Recommander désormais que les données de suivi de biodiversité collectées par les projets (notamment de comptage) soient versées dans la base GBIF avant la fin du projet, afin de contribuer à l'effort mondial de connaissance. Au surplus, c'est un bon moyen de limiter la perte des données de suivi produites par les projets après leur achèvement. Il est toujours possible pour des espèces sensibles et soumises à braconnage de « flouter » les géolocalisations (mais il convient de publier néanmoins les données de comptage pour que celles-ci puissent être conservées et utilisées).

Ressources pour la restitution cartographique des données de suivi des projets :

• le logiciel gratuit de cartographie Q-GIS ;

• obtenir des fonds de carte gratuits ;

Monde entier

- *Global Administrative Areas*[59] : http://gadm.org ; frontières nationales et infranationales de tous les pays du monde (exemples : régions, départements et communes françaises). Certaines n'ont cependant pas été actualisées depuis 2012 ;

- OCHA[60] : www.humanitarianresponse.info/en/applications/data ; ce site de « *Common Operational Datasets* » (CODs) rassemble des données riches et récentes sur de très nombreux pays dans lesquels interviennent les acteurs humanitaires. On retrouve souvent les mêmes frontières que GADM, mais corrigées ou complétées avec des données (population, etc.) ;

- OCHA HDX : https://data.hdx.rwlabs.org/ ; ce portail "*Humanitarian data exchange*" est différent du précédent, on y trouve d'autres données, souvent très récentes et en lien avec des crises en cours ;

- DHS *Spatial Data Repository* : http : //spatialdata.dhsprogram.com/boundaries/ ; fonds de carte permettant de représenter les résultats des enquêtes démographiques et de santé. Il s'agit des niveaux les plus couramment utilisés pour les enquêtes socioéconomiques ou sanitaires ;

- Données d'infrastructures en Afrique : www.infrastructureafrica.org, plans des réseaux routiers, électriques, centrales, etc. ;

- *OpenStreetMap* : http://download.geofabrik.de/ ; ce site permet de télécharger l'ensemble des données géographiques pour un pays donné. Il s'agit de données participatives, généralement plus complètes pour l'Afrique que *Google Maps* ou similaires ;

- *Natural Earth* : www.naturalearthdata.com ; données géographiques mondiales de base (dont les frontières politiques) s'avèrent suffisantes pour des cartes générales ;

- Département d'État américain : https://hiu.state.gov/data/data.aspx ; le site propose des fichiers cartographiques (*shapefiles*) de frontières internationales réputés, très précis et fiables.

France métropolitaine et Outre-mer

• IGN[61] : http://professionnels.ign.fr/ ; une masse de données disponibles, une bonne partie gratuitement ;

• Data.Gouv : www.data.gouv.fr/fr/datasets/?format=shp ; données géographiques du portail *Open Data* français.

Autres pays

• Certains pays ont des centres de ressources géographiques dédiés : ainsi, par exemple, la RDC – République démocratique du Congo (www.rgc.cd), l'Inde (http://datameet.org) ;

• Banque africaine de développement (BAD) : http://www.afdb.org/fr/knowledge/statistics/open-data-for-africa/ : portail d'*Open Data* pour chacun des pays du continent africain.

Ressources sur les conflits

• *CShape* : http://nils.weidmann.ws/projects/cshapes ; évolution des frontières politiques après 1945 ;

• *Geo-referencing Ethnic Power Relations* : http://www.icr.ethz.ch/data/geoepr ; relations politiques entre ethnies ;

• *Geographical research on War* : http://growup.ethz.ch/pfe ; conflits intranationaux après 1945.

[59] *Global Administrative Areas* ou GADM est une base de données des contours vectoriels des frontières administratives.

[60] *Office for the Coordination of Humanitarian Affairs* : le Bureau de la coordination des affaires humanitaires est un département du Secrétariat des Nations unies. Le mandat d'OCHA couvre la coordination de la réponse humanitaire, la politique de développement et le plaidoyer humanitaire.

[61] Institut national de l'information géographique et forestière.

Liste des sigles et abréviations

AAGR	Activité alternative génératrice de revenus
AC	Agent communautaire
AFD	Agence Française de Développement
AGR	Activité de génération de revenus
AMP	Aire marine protégée
AP	Aire protégée
AQMI	Al-Qaïda au Maghreb islamique
ASS	Antilopes sahélo-sahariennes (programme)
AT	Assistance technique
BAD	Banque africaine de développement
BEEEI	Bureau d'évaluation environnementale et des études d'impact (organisme gouvernemental du Niger)
CBD	Convention sur la diversité biologique (convention internationale)
CCG	Comité consultatif de gestion
CCS	Comités de contrôle et de surveillance
CdT	Contrat de terroir
CGR	*Community Game Ranch*
CMS	*Convention on the Conservation of Migratory Species of Wild Animals*
CNPC	*China National Petroleum Corporation*
COAP	Comité d'orientation de l'aire protégée
CODs	*Common Operational Datasets*
COE	Comité d'orientation et d'évaluation
COGE	Comité de gestion

COS	Comité d'orientation et de suivi
CRISP	Initiative pour les récifs coralliens dans le Pacifique (projet)
DPO	Division du Partenariat avec les ONG (AFD)
E&F	Eaux et Forêts
EI	État islamique
ETP	Équivalent temps plein
FED	Fonds européen de développement
FFEM	Fonds français pour l'environnement mondial
FIDE	*Friends in Development* (ONG)
FISONG	Facilité d'innovation sectorielle pour les ONG
GADM	*Global Administrative Areas*
GBIF	*Global Biodiversity Information Facility* (Système mondial d'informations sur la biodiversité)
Gret	Groupe de recherche et d'échange technique (ONG)
IGF	Fondation pour la gestion de la faune sauvage
IGN	Institut national de l'information géographique et forestière
IIPEC	Institut international pour les études comparatives
LAB	Lutte anti-braconnage
LNC	Les nouveaux constructeurs
LUP	*Land Use Plans*
MVIWATA	Association tanzanienne de petits agriculteurs (projet WMNT de la Fondation IGF)
NAP	Nouvelle aire protégée (Madagascar)
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OCHA	*Office for the Coordination of Humanitarian Affairs* (Bureau de la coordination des affaires humanitaires, Nations unies)
OdM	Ordre de mission

OECO	Organisation des États de la Caraïbe orientale
ONG	Organisation non gouvernementale
OSC	Organisation de la société civile
OSI	Organisation de solidarité internationale
PAG	Plan d'action et de gestion (de l'AP)
PAGC	Plan d'action et de gestion concertée (de la réserve, projet PCBR – Niger)
PCBR	Partenariat pour la conservation de la biodiversité sahélo-saharienne de la réserve naturelle nationale de Termit et Tin-Toumma au Niger
PDC	Plan de développement communal
PN	Parc national
PNFC	Projet Niger Fauna Corridors
PPP	Partenariat public-privé
RdV	Rose des Vents
RN	Ressources naturelles
RNNTT	Réserve naturelle nationale de Termit et de Tin-Toumma
RSE	Responsabilité sociétale et environnementale
SC	Société civile
SCF	*Sahara Conservation Fund*
SIG	Système d'information géographique
SMART	*Spatial Monitoring and Reporting Tool* (outil de suivi spatial et de reporting de l'application de la loi)
SOS	*Save Our Species* (fonds UICN multibailleurs)
SSIG	*Sahelo-Saharan Interest Group*
TdR	Termes de référence
TPW	*Tanzanian People and Wildlife* (ONG)

UE	Union européenne
UGAP	Unité de gestion de l'aire protégée
UICN	Union internationale pour la conservation de la nature
UNEP-WCMC	*United Nations Environment Programme – World Conservation Monitoring Centre* (Centre de surveillance de la conservation de la nature, agence des Nations unies faisant partie du PNUE – Programme des Nations unies pour l'environnement)
VICOBA	*Village Community Bank*
VGS	*Village Game Scouts*
WCS	*Wildlife Conservation Society* (ONG)
WMA	*Wildlife Management Area* (AP de gestion de faune sauvage, Tanzanie)
WMNT	*Wildlife Movements Northern Tanzania*
ZICO	Zone importante pour la conservation des oiseaux

Dernières publications de la série

Les numéros antérieurs sont consultables sur le site : http://librairie.afd.fr

Previous publications can be consulted online at: http://librairie.afd.fr

N° 66 Impact du forfait obstétrical en Mauritanie

N° 65 Évaluation des projets agricoles financés par l'AFD en Afghanistan (2005-2014)
AFD Agriculture Programs in Afghanistan (2005-2014)

N° 64 Évaluation du cadre d'intervention sectoriel (CIS) sécurité alimentaire en Afrique subsaharienne 2013-2016 de l'AFD

N° 63 Comment contribuer au renforcement des droits de l'homme ?

N° 62 Évaluation du cadre d'intervention sectoriel (CIS) éducation, formation et emploi 2013-2015
Evaluation of AFD's Sectoral Intervention Framework (SIF) on Education, Training and Employment, 2013-2015

N° 61 Évaluation du projet de développement du Parc national du Limpopo
Limpopo National Park Development Project

N° 60 Evaluation du Programme national de développement participatif (PNDP) – C2D Cameroun

N° 59 Contribution de l'AFD au Fonds de partenariat pour les écosystèmes critiques (CEPF)

N° 58 Agroécologie : évaluation de 15 ans d'actions d'accompagnement de l'AFD
Agroecology: Evaluation of 15 years of AFD Support

N° 57 Évaluation des interventions de l'AFD dans les secteurs sanitaire et médico-social en Outre-mer

N° 56 Évaluation des activités de Coordination SUD dans le cadre de la convention AFD/CSUD 2010-2012

N° 55 Étude d'évaluation et d'impact du Programme d'appui à la résorption de l'habitat insalubre et des bidonvilles au Maroc

N° 54 Refining AFD's Interventions in the Palestinian Territories: Increasing Resilience in Area C

N° 53 Évaluation des lignes de crédit de l'AFD octroyées à la Banque Ouest Africaine de Développement (2000-2010)

N° 52 Évaluation stratégique de projets ONG dans le domaine de la santé

N° 51 L'hydraulique pastorale au Tchad

N° 50 Réhabilitation des marchés centraux

N° 49 Bilan des évaluations décentralisées réalisées par l'AFD en 2010 et 2011

N° 48 Étude sur la facilité d'innovation sectorielle pour les ONG (FISONG)

N° 47 Cartographie des prêts budgétaires climat de l'AFD

N° 46 Méta-évaluation des projets « lignes de crédit »

N° 45 Bilan des évaluations de projets réalisées par l'AFD entre 2007 et 2009

N° 44 Impacts des projets menés dans le secteur de la pêche artisanale au Sénégal

N° 43 L'assistance technique résidente – Enseignements tirés d'un appui au secteur de l'éducation en Mauritanie

N° 42 Évaluation partenariale des projets d'appui à la gestion des parcs nationaux au Maroc

N° 41 AFD Municipal Development Project in the Palestinian Territories

N° 40 Évaluation ex post de 15 projets ONG à Madagascar

N° 39 Analyse croisée de vingt-huit évaluations décentralisées sur le thème transversal du renforcement des capacités

N° 38 Étude des interventions post-catastrophe de l'AFD

N° 37 La coopération française dans le secteur forestier du Bassin du Congo sur la période 1990-2010

N° 36 Suivi de la réalisation des objectifs des projets de l'AFD : état des lieux

N° 35 Cartographie des engagements de l'AFD dans les fonds fiduciaires sur la période 2004-2010

N° 34 Addressing Development Challenges in Emerging Asia: A Strategic Review of the AFD-ADB Partnership
Final Report, Period covered: 1997-2009

N° 33 Capitalisation des démarches pour la mise en oeuvre des projets de formation professionnelle : cas de la Tunisie et du Maroc

N° 32 Bilan de l'assistance technique à la Fédération des paysans du Fouta Djallon (FPFD) en Guinée : 15 ans d'accompagnement

N° 31 Adapter les pratiques opérationnelles des bailleurs dans les États fragiles