

**Projet : « Partenariat pour intégrer la biodiversité marine et côtière  
dans le développement du secteur des hydrocarbures en Mauritanie »**

*[FEM ID projet: 3576 ; PNUD PIMS ID 3700]*

**Evaluation à mi-parcours**

***Rapport final***

*(28 Février 2014)*

*G.H. Matravers Messana  
Mohamed Abidine Mayif*

## Table des matières

Acronymes .....	iii
Sommaire analytique.....	v
Brève description du projet .....	v
Contexte et objectif de l'évaluation .....	vi
Conclusions principales .....	vi
1. Introduction.....	1
1.1 Objectif de l'évaluation.....	1
1.2 Méthodologie .....	2
1.3 Principales questions examinées et référentiel de l'évaluation.....	3
2. Le projet et son contexte .....	4
2.1 Démarrage et durée du projet.....	4
2.2 Problèmes que le projet cherche à régler .....	5
2.3 Objectif du projet .....	5
2.4 Principales parties prenantes.....	6
2.5 Résultats attendus .....	7
3. Résultats et conclusions .....	8
3.1 Formulation du projet.....	8
Conceptualisation/ Conception .....	8
Appropriation/implication active du pays.....	11
Participation des parties prenantes .....	12
Approche au niveau de la reproduction .....	14
Liens entre le projet et les autres interventions au sein du secteur.....	14
3.2. Exécution / mise en œuvre du projet .....	15
Approche de l'exécution .....	15
Participation des parties prenantes .....	17
Planification financière et gestion des achats .....	19
Contribution du PNUD .....	21
Suivi et évaluation .....	22
Gestion des risques.....	23
3.3 Résultats .....	24
Progrès dans la mise en œuvre.....	24
Durabilité et réplcation .....	38
4. Recommandations.....	40

---

Annexes .....	42
Annexe 1. TdR de l'évaluation .....	42
Annexe 2. Déclaration sur l'éthique .....	54
Annexe 3. Matrice évaluative utilisée.....	55
Annexe 4. Programme de mission et principaux rencontres .....	64
Annexe 5. Réponses aux commentaires sur le rapport provisoire .....	66

## Acronymes

AP	Aire protégée
BP	Bureau de pays
CGP	Comité de Gestion du Projet
CIRAD	Centre international de recherche agronomique pour le développement
CP	Comité de Pilotage du projet
CPP	Contrats type de partage de production
DAPL	Direction des Aires Protégées du Littoral (MEDD)
DCE	Direction du Contrôle Environnemental (MEDD)
DPUE	Direction de la Prévention des Pollutions et des Urgences Environnementales
DGDP	Direction de la Géologie et des Données relatives au Pétrole (MPEMi)
DNP	Directeur National du Projet
DMM	Direction de la Marine Marchande
DPHSP	Direction de la Géologie et des Données relatives au Pétrole (MPEMi)
EIE	Evaluation de l'impact environnemental
ESE	Evaluation Stratégique Environnementale
FEM	Fonds pour l'Environnement mondial
FIE	Fonds d'intervention pour l'Environnement
GAED	Gérer les impacts des activités extractives
GM	Gouvernement de Mauritanie
GIZ	Agence allemande de coopération technique
IMROP	Institut Mauritanien de Recherches Océanographiques et des Pêches
ITIE	Initiative pour la transparence dans les industries extractives
HAP	Hydrocarbure Aromatique Polycyclique
MARPOL	Convention internationale pour la prévention de la pollution par les navires
MEDD	Ministère de l'Environnement et du Développement Durable
MPEMa	Ministère de la Pêche et de l'Economie Maritime
MPEMi	Ministère de l'Energie, du Pétrole et des Mines
NEX	Modalités d'Exécution nationale
ONG	Organisations non gouvernementales
ONISPA	Office National d'Inspection Sanitaire des Produits de la Pêche et de l'Aquaculture
PANE	Plan d'Action National pour l'Environnement
PDALM	Plan Directeur d'Aménagement du Littoral Mauritanien
PBGP	Programme Biodiversité Gaz Pétrole
PEEMM	Plateforme d'Echange sur l'Environnement Marin Mauritanien
PNBA	Parc National du Banc d'Arguin
PND	Parc National du Diawling
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
POLMAR	Plan de Lutte contre les Pollutions Marines
PRCM	Programme Régional de Conservation zone côtière et Marine Afrique de l'Ouest
PRISM 2	Projet de Renforcement Institutionnel du Secteur – Mauritanie (second phase)
PTF	Partenaires techniques et Financiers
REA	Rapport d'Evaluation annuelle
RNP	Responsable National du Projet
SNDD	Stratégie nationale de développement durable
PTA	Plan de travail annuel
S&E	Suivi et Evaluation
SMART	Spécifique, Mesurable, Acceptable et Réalisable dans le Temps
SMH	Société Mauritanienne des Hydrocarbures
TDR	Termes de référence

UICN	Union mondiale pour la Nature
UGP	Unité de Gestion du Projet
UNCCD	Convention des Nations Unies sur la lutte contre la Désertification
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture
WAMER	Ecorégion marine de l'Afrique de l'Ouest
WWF	Fonds mondial pour la nature
ZEE	Zone économique exclusive

## Sommaire analytique

### Brève description du projet

1. Les milieux marin et côtier de la Mauritanie font partie du grand écosystème des Canaries et accueillent une diversité biologique d'importance mondiale. La côte mauritanienne s'étend sur 720 km environ et la superficie totale de sa Zone économique exclusive (ZEE) est de 165 338 km<sup>2</sup>. En général, ces riches écosystèmes marins et côtiers alimentent un très grand nombre de poissons, d'oiseaux côtiers, d'invertébrés et de mammifères marins, mais aussi des nurseries qui sont essentiels au maintien des stocks de poissons et des mammifères marins à travers l'écorégion marine de l'Afrique de l'Ouest. Presque un tiers du littoral de la Mauritanie est actuellement protégé. Le Parc National du Banc d'Arguin (PNBA), est classé comme site du Patrimoine mondial de l'UNESCO. Une réserve de biosphère transfrontalière couvre le delta du Fleuve Sénégal, le Parc National de Diawling, la réserve de Chott Boul et le Parc National de Djoudj au Sénégal. Tous ces milieux humides sont reconnus comme sites d'importance mondiale sous la convention de Ramsar.

2. En 2001, la société Woodside Energy basée en Australie a découvert des quantités de pétrole et de gaz exploitables dans le milieu marin de la Mauritanie, précisément dans les champs de Chinguetti et de Banda, à 80 km environ de la capitale Nouakchott. L'apparition du pétrole et du gaz en Mauritanie a entraînée le risque de perturbations des écosystèmes marins. En outre, les impacts courants de l'exploitation de pétrole et de gaz induisent au-delà des risques potentiels, des dégâts bien réels dus aux ondes sismiques utilisées dans la phase d'exploration, aux déversements de déchets contenant des métaux et des produits chimiques, ou encore à l'augmentation du trafic maritime. Bien que les recettes supplémentaires provenant du secteur pétrolier et gazier soient chaleureusement accueillies dans ce pays en développement, la principale préoccupation du gouvernement est de concilier le secteur des hydrocarbures avec les intérêts des industries de la pêche et la protection et la conservation de la biodiversité marine et côtière qui fait partie du capital naturel de la Mauritanie.

3. A la demande du gouvernement de la Mauritanie, le projet du PNUD/FEM fournit une assistance en vue de la réalisation de l'objectif de l'intégration de la conservation de la biodiversité marine et côtière dans les cadres stratégiques pour l'émergence du secteur des hydrocarbures. Le document officiel du projet « Partenariat visant à intégrer la Biodiversité marine et côtière dans le développement du secteur des hydrocarbures en Mauritanie » [FEM ID projet: 3576 ; PNUD PIMS ID 3700], a été approuvé par le FEM le 8 janvier 2010 et signé par le PNUD et le Gouvernement de la Mauritanie le 16 Décembre 2010.

4. L'objectif du projet est de renforcer les moyens d'action, les instruments financiers et législatifs ainsi que les capacités du gouvernement et des acteurs de la société civile, en partenariat avec l'industrie du gaz et du pétrole, pour protéger et conserver la biodiversité marine et côtière.

---

Trois résultats contribuent à la réalisation de l'objectif du projet à travers un total de 10 produits spécifiques (devenus 14 produits suite à la révision du cadre logique lors du démarrage du projet) :

Résultat 1. Intégration de la conservation de la biodiversité marine et côtière dans les cadres de gouvernance du secteur des hydrocarbures et dans les activités de l'industrie.

Résultat 2. Renforcement des flux financiers en faveur de la conservation de la biodiversité au moyen de partenariats entre le secteur public et le secteur des hydrocarbures.

Résultat 3. Renforcement des capacités des principales parties prenantes du secteur public et de la société civile en vue d'assurer le suivi de la biodiversité marine et côtière et des processus décisionnels écologiquement rationnels à l'égard du développement du secteur des hydrocarbures.

## Contexte et objectif de l'évaluation

5. L'exécution du Projet est assurée par le PNUD et la mise en œuvre est réalisée par le MEDD en collaboration avec le Ministère de l'Énergie, du Pétrole et des Mines (MPEMi) et celui de la Pêche et de l'Économie Maritime (MPEMa). La durée du projet PNUD/FEM a été a priori fixée à 4 ans. Si on considère son démarrage effectif à partir de l'année 2012, la présente évaluation à mi parcours intervient à la moitié du cycle du projet, notamment à la fin de la deuxième année de mise en œuvre.

6. Conformément aux termes de référence (Annexe 1), les principaux objectifs assignés à l'évaluation, sont les suivants :

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

7. L'évaluation vise aussi à examiner les problèmes liés aux performances, à la conception du projet, à sa stratégie, à la création de rapports, au S&E, au recours à l'assistance technique, en relation avec les institutions nationales, la société civile et les partenaires techniques et financiers du projet, notamment le PNUD, la GIZ, l'UICN et le WWF.

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

9. Cette évaluation est guidée par les principes éthiques énumérées et décrits à l'Annexe 2.

## Principales conclusions

10. La démarche évaluative a été structurée selon une matrice définissant l'ensemble des questions, des indicateurs, des méthodes de collecte/ sources d'informations et des principaux interlocuteurs (Annexe 3).

11. Les principales conclusions de l'évaluation à mi parcours sont les suivantes :

### Formulation du projet

*Question 1.* L'architecture du projet développé lors de sa formulation a-t-elle été satisfaisante et la stratégie de mise en œuvre élaborée, ainsi que les activités programmées, sont-elles pertinentes vis-à-vis des produits, des résultats attendus et de l'atteinte des objectifs du projet ?

- Globalement, la conception et l'architecture du projet développé lors de sa formulation est jugé *Satisfaisante*, selon le système de notation du PNUD/FEM, constituant un excellent cadre conceptuel pour le Programme Biodiversité Gaz Pétrole (PBGP). La stratégie de mise en œuvre, ainsi que les activités programmées, sont pertinentes vis-à-vis des produits, des résultats attendus et de l'atteinte des objectifs du projet
- La longue durée de la phase de négociation et de préparation du projet a eu des effets sur la mobilisation des cofinancements anticipés et le risque de non-mobilisation des cofinancements n'a pas été suffisamment pris en compte lors de la formulation du projet.
- Le recentrage en cours pour élargir l'intervention du PBGP au secteur de la pêche est pertinent en terme des enjeux liés à la conservation de la biodiversité marine et côtière et afin de faciliter l'engagement de l'Industrie des hydrocarbures. Cependant, il pose aussi des risques en terme a) d'affaiblissement du focus du projet sur les impacts des hydrocarbures et b) de réorientation du dialogue vers la problématique pêche sous impulsion de l'industrie du pétrole qui a un intérêt stratégique a déplacer le débat public sur les impacts de l'industrie vers d'autres secteurs.
- Le cadre logique répond au contexte initial du projet et s'articule avec cohérence autour de l'objectif et des trois résultats assignés. Les révisions apportées au niveau des produits et des indicateurs depuis le démarrage effectif du projet sont considérées globalement pertinentes. Des ultérieurs affinages et améliorations sont suggérés.
- La conceptualisation du projet démontre un bon ancrage au niveau des plans nationaux, sectoriels et de développement de la Mauritanie. Elle est aussi en conformité avec la vision, les politiques et les stratégies nationales en matière de protection de la biodiversité, de gouvernance environnementale et de développement contrôlé du secteur pétrolier et gazier.
- La formulation du projet a bénéficié d'une bonne diffusion de l'information et a capitalisé les expériences des principales parties prenantes concernées. Elle démontre une forte continuité avec deux importantes initiatives qui l'ont précédé, notamment le Panel Pétrole piloté par l'UICN et le programme Pétrole & Gaz soutenu par le WWF WAMER. Globalement, l'implication et la participation des parties prenantes au processus de formulation du projet est jugé *Satisfaisante*.
- En termes de la conception initiale, l'évaluation estime que la définition des arrangements institutionnels, tels que présentée dans le document de projet est suffisamment articulée pour répondre aux exigences du projet en terme d'orientation, de gestion et de consultation des parties prenantes.

*Question 2.* L'approche de reproductibilité et l'approche de collaboration avec les autres interventions sont-elles adéquates

- Globalement, les mesures en matière réglementaire, financière et de renforcement des capacités, sur lesquelles repose l'approche de reproductibilité du projet sont pertinentes ; cependant l'efficacité de la démarche reste fortement conditionnée par l'engagement réelle des départements gouvernementaux d'une part et de l'industrie des hydrocarbures de l'autre part.
- La conception de l'approche de collaboration du projet, basée sur un processus participatif et l'implication de trois groupes de travail thématiques, est potentiellement à mesure d'assurer des liens efficaces entre les différentes interventions concernées.
- Le choix stratégique du projet de focaliser l'action - parmi les priorités du PNUD - sur la prévention de catastrophes - est à considérer pertinent en vue de la spécificité des objectifs du projet et afin d'optimiser l'efficacité globale de l'intervention.

### Exécution et mise en œuvre

*Question 3.* Les mécanismes, modalités et moyens de coordination et de gestion sont-ils performants ?

- La mise en place de l'UGP a subi des retards assez significatifs ; étant réellement opérationnelle depuis le mois d'Octobre 2013, une évaluation de son efficacité reste prématurée.
- La capacité opérationnelle du projet, limitée par l'absence prolongée d'une UGP fonctionnelle, a été en partie compensée par l'implication directe du BP PNUD, ainsi que par la contribution déterminante à la dynamique et au leadership du PBGP fournis depuis l'année 2012 par la GIZ.
- Le Comité de Gestion du Projet (CGP) impliquant le PNUD-BP, la GIZ, le DNP et le RNP permet une coordination efficace des activités et une véritable synergie au sein du groupe restreint des principaux partenaires techniques et financiers du PBGP.
- L'utilisation du cadre stratégique du projet a progressivement perdu sa centralité avec l'adoption d'un système de programmation conjoint au sein du PBGP, notamment par rapport au recentrage de l'approche stratégique du programme vis-à-vis le secteur de la pêche.
- Globalement, les mécanismes, modalités et moyens de coordination et de gestion du PBGP sont jugés performants et la notation pour l'approche à l'exécution «*Satisfaisante*» mais, en absence de l'impulsion décisive de la GIZ, elle serait probablement jugé «*Légèrement Non Satisfaisante*».

*Question 4.* Les différentes parties prenantes se sont-elles appropriées le projet et ses interventions, et leur niveau de participation est-il adéquat ?

- Bilan mitigé sur le rôle du Comité de Pilotage comme organe d'orientation et de supervision du PBGP et divergences d'opinions sur son degré de représentativité.
- Participation effective au niveau du groupe restreint des partenaires impliqués directement dans la gestion du PBGP, ainsi qu'avec les institutions de recherche tels que l'IMROP, l'ONISPA et les sociétés d'hydrocarbures ciblées comme potentiels futurs partenaires du programme.

- Insuffisances relevées dans la participation de la société civile, dont les représentants semblent percevoir le programme comme étant distant d'elle et leur implication limitée. Ceci malgré la réalisation en 2012 de deux ateliers pour le renforcement de la société civile à Nouakchott et à Nouadhibou.
- Difficultés de coordination sur le plan intra-sectoriel, en vue de l'implication effective des différentes structures du MDEDD et sur le plan intersectoriel, pour l'engagement de partenaires clés du programme, tels que le MPEMa et le MPEMi.
- Globalement, le niveau d'appropriation et de participation des différentes parties prenantes concernées par le PBGP est jugé «*Peu Satisfaisant*».

*Question 5.* La planification financière et la programmation des activités sont-elles efficaces ?

- Le cumul des décaissements au 15/12/13 s'élève à \$ 531.542, correspondant à 46% du budget, un taux de décaissement relativement faible à la mi-parcours du cycle du projet ; en projection, avec l'actuelle dynamique, environ 25% du budget resterait disponible à la fin de la 4ème année.
- Les cofinancements effectivement mobilisés à ce jour s'élèvent à \$ 3.417.000, correspondant à 75,7% du montant initialement proposé ; le taux de décaissement à la fin de 2013 est de 75,1 %.
- A ce jour GIZ est responsable de 93,6% du cofinancement effectivement mobilisé et de 95,6% des cofinancements décaissés ; ce montant constitue 81,6% du décaissement global du PBGP, y compris les fonds du FEM, témoignant de l'importance des synergies au sein du programme et du rôle de leadership assumé par GIZ pendant la phase actuelle de mise en œuvre.

*Question 6.* Quels sont les avantages comparatifs du PNUD-FEM ?

- La dynamique de collaboration impliquant les principaux partenaires techniques et financiers du PBGP, à laquelle le PNUD a beaucoup contribué, est excellente et représente en soi un important résultat de cette première phase de mise en œuvre du projet.
- Le PNUD BP a fourni des efforts considérables en terme d'assistance opérationnelle au projet afin de mitiger les effets négatifs occasionnés par les retards prolongés dans la mise en place d'une Unité de Gestion du Projet viable.
- Le leadership du PNUD-FEM comme catalyseur du partenariat public-privé qui constitue l'ossature du programme BGP n'a pas été suffisamment soutenu pendant cette première phase de mise en œuvre, par un rôle de facilitation de l'intersectorialité et de plus forte implication de la sphère politique, appelée à jouer un rôle décisif dans la suite du PBGP.

*Question 7.* Le système de suivi-évaluation est-il efficace ?

- Les procédures et les outils de S&E et de rapportage employés par le projet reflètent les problèmes de fonctionnalité de l'Unité de Gestion du Projet et globalement le système de S&E du projet qui est jugé «*Peu Satisfaisant*».

- Les indicateurs du cadre logique répondent aux critères SMART et un système de S&E simple et gérable peut facilement être mis en place dans un délai relativement court au niveau de la composante PNUD-FEM du projet.
- La faible collaboration en matière de S&E au sein du PBGP, limite les synergies entre les partenaires et leur potentiel alignement en termes de l'approche stratégique globale du programme (p.ex. recentrage en cours relatif au secteur de la pêche).

*Question 8.* La gestion des risques est-elle efficace ?

- Aucun risque critique n'est actuellement à signaler et le projet n'est pas à considérer parmi les «projets à risques».
- L'évaluation estime que le système de gestion des risques a été faiblement appliqué aux activités de programmation et de suivi du projet et du PBGP.
- Le registre des risques du projet a été passé en revue et deux nouveaux risques identifiés.

## Résultats

*Question 9.* Quelle est la contribution à ce stade de la mise en œuvre du projet à l'atteinte des résultats attendus et de l'objectif ?

- La notation globale pour le progrès dans la mise en œuvre du projet a été établie dans le cadre de cette évaluation comme « *Peu Satisfaisant* ».
- Au même temps, une évolution positive de la dynamique du projet a été aussi relevé, potentiellement à mesure de rehausser la notation globale du projet à « *Satisfaisant* », si soutenue pendant le reste du cycle du projet.
- Concernant le progrès accomplis par rapport à chacun des trois résultats du projet selon les prescriptions pour les évaluations à mi parcours du PNUD/FEM, les notations suivantes ont été établies utilisant l'échelle de notation de 1 à 6 :
  - Résultat 1 - [notation : 4]
  - Résultat 2 - [notation : 2]
  - Résultat 3 - [notation : 3]

*Question 10.* Quelle est la probabilité de durabilité, de réplique et de diffusion des résultats après la mise en œuvre du projet ?

- Une évaluation de l'efficacité de la stratégie de durabilité et de réplique du projet est en large mesure prématurée, car les principaux outils envisagés en matière réglementaire, financière et de renforcement des capacités sont encore en cours de mise en place.
- Sur le plan réglementaire, une première analyse juridique a été réalisée et une série de recommandations proposées mais une nouvelle politique ne sera durablement adoptée que lorsque les instruments seront effectivement développés et le gouvernement les aura approuvés.

- Sur le plan financier cette évaluation estime que l'approche plus idoine est de soutenir l'opérationnalisation des instruments existants tels que (i) la commission environnementale du MPEMi (ii) le Fonds d'Intervention pour l'Environnement (FIE) et (iii) le fond fiduciaire BACoMaB.
- En matière de renforcement des capacités, l'évaluation estime que le PBGP devrait prioriser une analyse formelle des besoins, afin de développer un programme de formation continue au sein des institutions concernées ciblant les cadres mais aussi les techniciens et les agents qui opèrent dans le cadre des activités de l'industrie des hydrocarbures.

# 1. Introduction

## 1.1 Objectif de l'évaluation

12. La politique de suivi et évaluation (S&E) des projets PNUD-FEM a quatre objectifs : (i) vérifier et évaluer les résultats et les impacts ; (ii) fournir une base pour la prise de décision concernant les révisions et les améliorations nécessaires; (iii) promouvoir la responsabilisation dans l'usage des ressources ; et (iv) documenter et disséminer les leçons apprises.

13. Cette évaluation à mi-parcours a été initiée par le PNUD-FEM, sur la base du document du projet « Partenariat pour intégrer la biodiversité marine et côtière dans le Développement du Secteur des hydrocarbures en Mauritanie », <sup>1</sup> suivant les procédures et règles du PNUD/FEM en matière de S&E. <sup>2</sup>

14. Les principaux objectifs assignés à l'évaluation, conformément aux termes de référence, sont les suivants (voir Annexe 1):

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

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

16. L'évaluation vise aussi à examiner les problèmes liés aux performances, à la conception du projet, à sa stratégie, à la création de rapports, au S&E, au recours à l'assistance technique, en relation avec les institutions nationales, la société civile, le PNUD, la GIZ, l'UICN et le WWF, ainsi qu'à l'utilisation efficace des ressources financières.

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

18. Cette évaluation est guidée par les principes éthiques énumérées et décrits à l'Annexe 2.

---

<sup>1</sup> Partnership to Mainstream Biodiversity into Oil and Gas Sector Development in Mauritania. Project document [GEFSEC Project ID: 3576 GEF Agency Project ID: 3700].

<sup>2</sup> Les politiques de S&E du PNUD-FEM en vigueur sont consultables en ligne aux adresses suivantes :  
- PNUD: <http://web.undp.org/evaluation/handbook/>  
- FEM : <http://www.thegef.org/gef/node/785>;

---

## 1.2 Méthodologie

19. En général, les pratiques de S&E du PNUD-FEM explorent cinq critères qui, utilisés conjointement, visent à fournir aux décideurs l'information essentielle pour les décisions à prendre sur les projets et les programmes concernés :

- L'impact mesure les effets positifs et négatifs, prévus et imprévus, ciblés par le projet par exemple en termes de développement des capacités, de sensibilisation, de politiques nationales, etc.
- L'efficacité mesure l'étendue à laquelle l'objectif a été atteint ou la probabilité qu'il sera atteint.
- L'efficience évalue les produits par rapport aux coûts, au délai d'exécution et à la rentabilité économique et financière.
- La pertinence juge le niveau de cohérence du projet ou programme avec les priorités nationales et les besoins spécifiques des bénéficiaires et des partenaires du projet.
- La durabilité mesure les résultats du projet ou du programme en termes de leur durabilité après que l'appui externe du PNUD-FEM s'est achevé.

20. L'évaluation à mi-parcours du projet « Partenariat pour intégrer la biodiversité marine et côtière dans le Développement du Secteur des hydrocarbures en Mauritanie » a été exécutée selon les principales étapes suivantes :

Etape 1 : Revue préliminaire de la documentation. Une revue documentaire préliminaire a été conduite sur la base des documents initialement mis à disposition de l'équipe d'évaluation sous format électronique avant le début de la mission (documents listés à l'Annexe 2 des termes de référence de l'évaluation). Cette revue a contribué à l'identification des principales questions évaluatives et des indicateurs qui ont guidé le processus d'évaluation.

Etape 2 : Présentation et adoption du plan de travail d'évaluation. Le premier jour de mission en Mauritanie, l'équipe d'évaluation a présentée au PNUD et au Responsable National du Projet (RNP) l'approche et la méthodologie d'évaluation proposées. Suite aux discussions, la matrice évaluative et le programme de mission ont été révisés et adoptés (Annexes 3 et 4).

Etape 3 : Entretiens et groupes de discussion. Suite à l'adoption du plan de travail, l'équipe d'évaluation a réalisé des entretiens individuels ainsi que des groupes de discussion avec les différentes parties prenantes identifiées, les bénéficiaires et les organisations de la société civile. La liste des acteurs et parties prenantes rencontrés à Nouakchott et à Nouadhibou dans le cadre de cette évaluation est présentée à l'Annexe 4.

Etape 4 : Conclusions préliminaires de l'évaluation. En fin de mission, l'équipe d'évaluation a réalisé un debriefing et restitution globale auprès du représentant du PNUD et du Responsable National du Projet. Une Présentation Powerpoint en français a été préparée et présentée pour synthétiser, sur la base de la matrice évaluative utilisée, les principaux constats et les conclusions préliminaires de l'évaluation à mi parcours. Les commentaires et compléments d'informations fournis par le PNUD et le RNP à l'issue de cette présentation ont été intégrés dans la poursuite des analyses par l'équipe d'évaluation. Un entretien téléphonique a également été réalisé avec le Conseiller Technique Régional (CTR) Biodiversité basée auprès de bureau régional du PNUD-FEM à Bratislava.

Etape 5 : Analyse détaillée et rédaction du rapport provisoire. L'équipe d'évaluation a procédé à la revue détaillée de la documentation et des autres données recueillies, à la lumière des indicateurs retenus au niveau de la matrice évaluative utilisée. Les données disponibles ont été croisées avec les informations dérivants des différents entretiens et groupes de discussion. Des éléments contextuels ont été joints aux constatations de l'équipe et aux données quantitatives afin de faciliter leur analyse et interprétation. Sur ces bases, un premier rapport provisoire de l'évaluation à mi-parcours a été élaboré et soumis au PNUD, au Directeur National du Projet (DNP) et au Conseiller Technique Régional du PNUD/FEM responsable pour le projet.

Etape 6 : Rédaction du rapport final. Le rapport final a été élaboré à la suite de la réception des commentaires sur le rapport provisoire. Il a pris en compte les différents commentaires reçus qui sont présentés en annexe 5 de ce rapport. Les réponses de l'équipe d'évaluation à ces commentaires sont également présentées dans cette annexe. L'équipe d'évaluation a remis ce rapport final au PNUD, au Directeur National du Projet (DNP) et au Conseiller Technique Régional du PNUD/FEM responsable pour le projet.

### 1.3 Principales questions examinées et référentiel de l'évaluation

21. La démarche évaluative a été structurée selon une matrice définissant l'ensemble des questions, des indicateurs, des méthodes de collecte/ sources d'informations et des principaux interlocuteurs (Annexe 3).

22. Les principales questions examinées sont synthétisées ici :

#### Formulation du projet

*Question 1.* L'architecture du projet développé lors de sa formulation a-t-elle été satisfaisante et la stratégie de mise en œuvre élaborée, ainsi que les activités programmées, sont-elles pertinentes vis-à-vis des produits, des résultats attendus et de l'atteinte des objectifs du projet ? (pertinence et efficacité)

*Question 2.* L'approche de reproductibilité et l'approche de collaboration avec les autres interventions sont-elles adéquates ? (durabilité et efficacité)

#### Exécution et mise en œuvre

*Question 3.* Les mécanismes, modalités et moyens de coordination et de gestion sont-ils performants ? (efficacité)

*Question 4.* Les différentes parties prenantes se sont-elles appropriées le projet et ses interventions, et leur niveau de participation est-il adéquat ? (pertinence, efficacité, efficacité et durabilité)

*Question 5.* La planification financière et la programmation des activités sont-elles efficaces ? (pertinence, efficacité et efficacité)

*Question 6.* Quels sont les avantages comparatifs du PNUD-FEM ? (efficacité et efficacité)

*Question 7.* Le système de suivi-évaluation est-il efficace ? (efficacité)

*Question 8.* La gestion des risques est-elle efficace ? (efficacité)

## Résultats

*Question 9.* Quelle est la contribution à ce stade de la mise en œuvre du projet à l'atteinte des résultats attendus et de l'objectif ? (efficacité et impacts)

*Question 10.* Quelle est la probabilité de durabilité, de réplication et de diffusion des résultats après la mise en œuvre du projet ? (durabilité)

## 2. Le projet et son contexte

### 2.1 Démarrage et durée du projet

23. Le document officiel du projet « *Partenariat visant à intégrer la Biodiversité marine et côtière dans le développement du secteur des hydrocarbures en Mauritanie* » [FEM ID projet: 3576 ; PNUD PIMS ID 3700], a été approuvé par le FEM le 8 janvier 2010 et signé par le PNUD et le Gouvernement de la Mauritanie le 16 Décembre 2010.

24. Le Directeur National du Projet (DNP) a été nommé par le Ministère de l'Environnement et du Développement Durable (MEDD) en avril 2011 et un consultant international a été recruté par le PNUD à partir de juin 2011 pour appuyer la mise sur pied du projet. Cependant, le démarrage effectif du projet a eu lieu en 2012 et l'atelier de lancement a été tenu à Nouakchott le 8 avril 2012.

25. Le retard dans le démarrage effectif du projet est dû essentiellement au fait que l'Agence de Coopération Technique Allemande (GIZ), qui devait initialement cofinancer le projet et mettre à disposition un coordonateur, a finalement développé un projet parallèle avec un financement de \$ 3.2 millions pour la période 2012 -2015.. Ceci a été à l'origine de longues négociations qui se sont conclues le 4 octobre 2011 avec l'adoption d'un mémorandum de coopération entre les quatre principaux partenaires techniques et financiers (PNUD/FEM, GIZ, UICN et WWF) sous le leadership du MDEDD.

26. Ce mémorandum constitue l'acte de naissance du Programme Biodiversité, Gaz et Pétrole (PBGP), dont le projet PNUD/FEM objet de l'actuelle évaluation, fait partie intégrante. Le mémorandum de coopération reconnaît les spécificités de chaque partenaire à gérer sa composante selon ses procédures. Le document PNUD/GEF « *Partenariat pour intégrer la biodiversité marine et côtière dans le développement du secteur des hydrocarbures en Mauritanie* », approuvé par le GEF et signé en 2010 avec le gouvernement mauritanien, constitue le cadre conceptuel pour ce partenariat.

27. La durée du projet PNUD/FEM a été a priori fixée à 4 ans. Si on considère son démarrage effectif à partir de l'année 2012, la présente évaluation à mi parcours intervient à la moitié du cycle du projet, notamment à la fin de la deuxième année de mise en œuvre.

## 2.2 Problèmes que le projet cherche à régler

28. La côte mauritanienne s'étend sur 720 km environ et la superficie totale de sa Zone économique exclusive (ZEE) est de 165 338 km<sup>2</sup>. Les milieux marin et côtier de la Mauritanie font partie du grand écosystème des Canaries et accueillent une diversité biologique d'importance mondiale. Le WWF inclut la Mauritanie dans son Ecorégion marine de l'Afrique de l'Ouest (WAMER) et parmi les 35 régions les plus critiques du monde. De nombreuses zones côtières telles que les écosystèmes du Banc d'Arguin possèdent de vastes étendues d'eau peu profonde qui comprennent des herbiers, des mangroves et plusieurs îlots qui sont tous nourris par les remontées d'eau froide riche en éléments nutritifs. D'autres zones comme les bancs de palourdes japonaises, les coraux des grands fonds, les buttes carbonatées, certaines nurseries et aires de frai dans la ZEE de la Mauritanie sont également assez importantes pour le fonctionnement de la chaîne trophique marine. En général, ces riches écosystèmes marins et côtiers alimentent un très grand nombre de poissons, d'oiseaux côtiers, d'invertébrés et de mammifères marins, mais aussi des nurseries qui sont essentiels au maintien des stocks de poissons et des mammifères marins à travers l'écorégion marine de l'Afrique de l'Ouest. Presque un tiers du littoral de la Mauritanie est actuellement protégé. Le Parc National du Banc d'Arguin (PNBA), est classé comme site du Patrimoine mondial de l'UNESCO. Une réserve de biosphère transfrontalière couvre le delta du Fleuve Sénégal, le Parc National de Diawling, la réserve de Chott Boul et le Parc National de Djoudj au Sénégal. Tous ces milieux humides sont reconnus comme sites d'importance mondiale sous la convention de Ramsar.

29. En 2001, la société *Woodside Energy* basée en Australie a découvert des quantités de pétrole et de gaz exploitables dans le milieu marin de la Mauritanie, précisément dans les champs de Chinguetti et de Banda, à 80 km environ de la capitale Nouakchott. L'apparition du pétrole et du gaz en Mauritanie a entraîné des débats sociaux vivants. Alors que les secteurs gouvernementaux et le milieu urbain des affaires étaient gagnés par l'émotion, les associations de pêcheurs et les ONG de conservation de la nature ont exprimé leurs préoccupations quant à l'impact de l'exploitation des réserves off-shore sur la richesse biologique du milieu marin et les stocks de pêches. En effet, les perturbations des écosystèmes marins et côtiers sont inévitables. Et ce, malgré les avancées technologiques et les lourdes procédures d'exploitation ayant réduit, dans une certaine mesure, le risque de déversements accidentels de pollution due au forage de pétrole et de gaz au large. En outre, les impacts courants de l'exploitation de pétrole et de gaz induisent au-delà des risques potentiels, des dégâts bien réels dus aux ondes sismiques utilisées dans la phase d'exploration, aux déversements de déchets contenant des métaux et des produits chimiques, ou encore à l'augmentation du trafic maritime.

30. L'enjeu est de préserver des pollutions les riches écosystèmes marins et côtiers de la Mauritanie car, mal gérés et réglementés, l'exploitation au large des côtes (offshore) du pétrole et du gaz constitue une menace et un risque pour ces écosystèmes. Bien que les recettes supplémentaires provenant du secteur pétrolier et gazier soient chaleureusement accueillies dans ce pays en développement, la principale préoccupation du gouvernement est de concilier le secteur des hydrocarbures avec les intérêts des industries de la pêche et la protection et la conservation de la biodiversité marine et côtière qui fait partie du capital naturel de la Mauritanie.

## 2.3 Objectif du projet

31. A la demande du gouvernement de la Mauritanie, le projet du PNUD/FEM fournit une assistance en vue de la réalisation de l'objectif de l'intégration de la conservation de la

biodiversité marine et côtière dans les cadres stratégiques pour l'émergence du secteur des hydrocarbures.

32. L'objectif du projet est de renforcer les moyens d'action, les instruments financiers et législatifs ainsi que les capacités du gouvernement et des acteurs de la société civile, en partenariat avec l'industrie du gaz et du pétrole, pour protéger et conserver la biodiversité marine et côtière.

## 2.4 Principales parties prenantes

33. L'exécution du Projet est assurée par le PNUD et la mise en œuvre est réalisée par le MEDD en collaboration avec le Ministère de l'Energie, du Pétrole et des Mines (MPEMi) et celui de la Pêche et de l'Economie Maritime (MPEMa).

*Les parties prenantes clés identifiées au niveau du document du projet sont les suivantes :*

34. Ministère de l'Environnement et du Développement Durable. Le MEDD a pour mandat de mettre en œuvre les politiques environnementales en Mauritanie. Trois Directions et les autorités de deux parcs nationaux aussi sous la tutelle du MEDD revêtent un intérêt particulier pour le projet :

- la Direction du Contrôle Environnemental (DCE) a le mandat de donner les directives et orientations concernant les différentes mesures nécessaires aux Evaluations de l'Impact environnemental (EIE) ;
- la Direction de la Prévention des Pollutions et des Urgences Environnementales (DPUE), a le mandat de préparer et coordonner la mise en œuvre des stratégies nationales de prévention et de lutte contre les pollutions ainsi que d'élaborer et de mettre en œuvre les plans d'urgences environnementaux ;
- la Direction des Aires protégées et du Littoral (DAPL) est chargé de la protection et de la conservation de la biodiversité , et de la mise en œuvre des politiques nationales de protection et de gestion des ressources du littoral;
- le Parc National du Banc d'Arguin (PNBA) était identifié comme co-financier du projet et futur membre de son comité directeur ;
- le Parc national du Diawling (PND), étant une importante aire protégée côtière, devait également être invité au comité directeur du projet.

35. Ministère Pêche et de l'Economie Maritime. Au niveau du MPEMa, une Direction et un institut de recherche sont identifiés comme parties prenantes du projet :

- La Direction de la Marine Marchande (DMM), chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre des politiques et de la législation relatives à la gestion du domaine maritime public, telles que la coordination et l'harmonisation des plans POLMAR des sociétés pétrolières et le suivi du Fonds international d'indemnisation des dommages dus à la pollution par les hydrocarbures.
- L'Institut Mauritanien de Recherches Océanographiques et des Pêches (IMROP) entreprend des programmes de recherche sur le contrôle et l'analyse de la pêche et sur l'environnement marin, notamment les écosystèmes aquatiques et leurs usages.

36. Ministère du Pétrole et de l'Énergie. Deux directions du MPEMi se focalisent sur l'environnement et la Société mauritanienne des Hydrocarbures placées sous l'autorité du MPEMi sont identifiées comme parties prenantes du projet :

- la Direction de la Géologie et des Données relatives au Pétrole (DGDP) chargée de maintenir un système d'information sur la gestion de l'environnement et d'évaluer les EIE présentées par le secteur privé avant de fournir des avis d'évaluation ;
- la Direction de la Promotion des Hydrocarbures et du Suivi des Partenaires (DPHSP) chargée du développement de la politique nationale des hydrocarbures, de la promotion du pétrole et du contrôle des activités connexes ;
- la Société Mauritanienne des Hydrocarbures (SMH) est une société parapublique qui a comme objectif principal de gérer la participation de l'Etat au processus d'exploration, de développement, de production et de commercialisation du pétrole et du gaz en Mauritanie.

37. Sociétés pétrolières internationales et nationales. A partir de 2009, 14 sociétés pétrolières ont exploité le secteur pétrolier et gazier en Mauritanie. Les sociétés ci-après opèrent en off-shore : Petronas, Dana Petroleum, Tullow Oil, China National Petroleum Corporation International, Energem et la SMH. Leur rôle dans le projet est considéré essentiel dans les efforts visant à établir des normes pour l'industrie et à contribuer au financement de la conservation de la biodiversité.

38. Partenaires techniques et financiers. Quatre principaux partenaires participent dès le début à la mise en œuvre du projet, notamment le PNUD/FEM, GIZ, UICN et WWF.

39. Société civile. La Mauritanie ne compte que quelques ONG actives, particulièrement dans le domaine de l'environnement et de la conservation de la biodiversité, mais elles jouent un rôle important dans la mise en œuvre des projets souvent financés par les PTF internationaux.

## 2.5 Résultats attendus

40. Trois résultats contribuent à la réalisation de l'objectif du projet à travers un total de 10 produits spécifiques (devenus 14 produits suite à la révision du cadre logique lors du démarrage du projet) :

Résultat 1. Intégration de la conservation de la biodiversité marine et côtière dans les cadres de gouvernance du secteur des hydrocarbures et dans les activités de l'industrie.

Résultat 2. Renforcement des flux financiers en faveur de la conservation de la biodiversité au moyen de partenariats entre le secteur public et le secteur des hydrocarbures.

Résultat 3. Renforcement des capacités des principales parties prenantes du secteur public et de la société civile en vue d'assurer le suivi de la biodiversité marine et côtière et des processus décisionnels écologiquement rationnels à l'égard du développement du secteur des hydrocarbures.

## 3. Résultats et conclusions <sup>3</sup>

### 3.1 Formulation du projet

#### Conceptualisation/ Conception

41. La première étape dans la formulation du projet a été l'élaboration de la fiche d'identification du projet (PIF) soumise au FEM en décembre 2007 et révisée en Mars 2008. <sup>4</sup> La phase de formulation, réalisée avec une subvention du FEM de \$ 105,000 pour la préparation du projet (PPG), <sup>5</sup> s'est conclue avec l'approbation du document du projet par le FEM en janvier 2010. Avec le démarrage effectif du projet en 2012, la durée totale de la période entre l'acceptation du projet dans le pipeline et son démarrage était d'environ 48 mois, un peu plus que la moyenne de 42 mois relevé pour l'ensemble des projets sous le cycle du FEM-3. <sup>6</sup>

42. La majorité des partenaires interviewés pendant cette évaluation ont jugé globalement que l'architecture du projet développée lors de sa formulation a été satisfaisante et la stratégie de mise en œuvre, ainsi que les activités programmées, sont pertinentes vis-à-vis des produits, des résultats attendus et de l'atteinte des objectifs. En effet, le document de projet PNUD/FEM constitue le cadre conceptuel pour le partenariat. du Programme Biodiversité Gaz Pétrole (PBGP), comme indiqué à l'article premier du mémorandum de coopération du 4/10/2011, adopté à l'unanimité le 13/10/2011 par les membres fondateurs du PBGP. <sup>7, 8</sup>

43. D'autre part, la longue durée de la phase de négociation et de préparation du projet a eu des effets sur la mobilisation des cofinancements anticipés dans le document du projet, notamment dans le cas du WWF qui s'est trouvé à la fin du cycle de son projet quand le PBGP a finalement pu démarrer. Le risque de non-mobilisation des cofinancements n'a pas été identifié parmi les risques présentés dans le document du projet et cette éventualité n'a pas été suffisamment prise en compte lors de la formulation du projet.

<sup>3</sup> Conformément aux directives du PNUD/FEM, pour les critères définis dans le cadre des termes de référence relatives aux évaluations à mi-parcours, des notations sont données au moyen des qualifications suivantes: Très Satisfaisant (TS) ; Satisfaisant (S) ; Peu Satisfaisant (PS) ; Légèrement Non Satisfaisant (LNS) ; Non Satisfaisant (NS) ; Largement Non Satisfaisant (U).

<sup>4</sup> Partnership to Mainstream Biodiversity into Oil and Gas Sector Development in Mauritania. Project Identification Form (PIF), 14 March 2008. [GEFSEC Project ID: 3576 GEF Agency Project ID: 3700].

<sup>5</sup> Partnership to Mainstream Biodiversity into Oil and Gas Sector Development in Mauritania. Request for Project Preparation Grant (PPG). 21 April 2008. [GEFSEC Project ID: 3576 GEF Agency Project ID: 3700].

<sup>6</sup> Fonds pour l'Environnement Mondial. Joint Evaluation of the GEF Activity Cycle and Modalities. Washington D.C. Mai 2007.

<sup>7</sup> Mémorandum de Coopération entre MDEDD, GIZ, PNUD, WWF et UICN dans le domaine de la Protection et Conservation de la Biodiversité Marine et Côtière par le Secteur Pétrole et Gaz à l'Egard du Programme Biodiversité, Gaz et Pétrole 2011-2014. Le mardi 4 octobre 2011.

<sup>8</sup> Procès verbal de réunion sur l'Etat d'avancement du Programme Biodiversité Gaz Pétrole, tenue le 13/10/2011 au Ministère chargé de l'Environnement et Développement Durable, Nouakchott.

44. Le document du projet fournit une analyse très pertinente et détaillée du contexte, des sources de pression et des enjeux et l'évaluation a constaté un bon niveau de convergence parmi les principales parties prenantes sur l'objectif de protéger et conserver la biodiversité marine et côtière en partenariat avec l'industrie du gaz et du pétrole. Egalement il y a convergence sur les trois résultats attendus du projet, notamment (i) l'intégration de la conservation de la biodiversité dans la gouvernance du secteur des hydrocarbures (résultat 1), (ii) le renforcement des flux financiers en faveur de la conservation de la biodiversité (résultat 2) et (iii) le renforcement des capacités des parties prenantes du secteur public et de la société civile (résultat 3).

45. En termes d'approche, depuis sa conception, le projet a fait le choix stratégique de contribuer à la conservation de la biodiversité marine et côtière de la Mauritanie en visant à traiter les défis et les opportunités liés à l'industrie pétrolière et gazière. Dans le document du projet, la pêche est identifiée comme la menace la plus pressante pour l'environnement côtier et marin du pays, notamment le sous-secteur industriel dominé par des opérateurs étrangers. Cependant, il est envisagé que la pêche soit traitée par d'autres interventions, qui puissent adéquatement prendre en charge les questions économiques, sociales et environnementales liées au secteur. Présentement l'évaluation constate que la question de la pêche occupe un espace central et grandissant dans l'approche stratégique et les activités de communication du PBGP. Le rapport de l'atelier sur l'état d'avancement du PBGP tenu à Nouakchott en septembre 2012 explicite cette nouvelle orientation du programme qui propose de passer d'une gestion environnementale des opérations pétrolières offshore à une gestion intégrée de la biodiversité marine et côtière.<sup>9</sup> Dans l'atlas de vulnérabilité récemment produit par le PBGP, la section sur les impacts anthropiques consacre 15 pages au secteur de la pêche et 1 page au développement pétrolier offshore.<sup>10</sup> Dans une récente publication du PBGP, l'objectif du programme a été ainsi redéfini: « Concilier le développement du secteur pétrolier avec les intérêts du secteur de la pêche et la protection de la biodiversité marine et côtière ». <sup>11</sup> Le rôle prépondérant que la pêche occupe dans l'actuelle stratégie du projet se justifie dans le cadre d'une vision holistique de gestion intégrée de l'espace maritime et en terme des enjeux liés à la conservation de la biodiversité marine et côtière de la Mauritanie.<sup>12</sup> Cependant, le recentrage en cours risque aussi d'affaiblir le focus initial du projet sur les impacts des hydrocarbures et de réorienter le dialogue vers la problématique pêche sous impulsion de l'industrie du pétrole qui a un intérêt stratégique a déplacer le débat public sur les impacts de l'industrie vers d'autres secteurs.

46. Le cadre logique répond au contexte initial du projet et s'articule avec cohérence autour de l'objectif et des trois résultats assignés. Les enseignements tirés d'autres projets ont été capitalisés pendant la formulation du projet et plus récemment des expériences et leçons émanant du projet sœur sur le Delta du Niger.<sup>13</sup> Suite au démarrage effectif du projet en Avril 2012, le nombre des produits est passé de 10 à 14. Plusieurs produits ont été redéfinis, suivant

<sup>9</sup> Procès verbal, atelier sur l'état d'avancement du PBGP. Nouakchott 12 et 13 Septembre 2013.

<sup>10</sup> Atlas maritime des zones vulnérables en Mauritanie. Un appui à la gestion écosystémique et équitable. IMROP/ PBGP, 2013.

<sup>11</sup> Programme "Biodiversité Gaz Pétrole". Pour une gouvernance partagée et une gestion intégrée de la mer. Brochure de présentation du PBGP.

<sup>12</sup> Programme Biodiversity Oil and Gas. Setting course towards sustainable use of Mauritania's marine environment. A preliminary draft for phase II.

<sup>13</sup> Niger Delta Biodiversity Project UNDP/ GEF [PIMS no.: 2047 ; GEFSEC ID: 4090]

le recadrage de la stratégie opéré au niveau du programme et conformément aux méthodes de gestion adaptative applicables aux projets PNUD/FEM : <sup>14</sup>

- (i) Un nouveau produit a été ajouté au niveau du résultat 1 sur la base des leçons apprises depuis d'autres projets dans la sous région. Le produit est défini ainsi : « Un plan d'engagement de l'industrie gaz et pétrole est développé et sert comme cadre de collaboration entre les entités étatique, la société civile et l'industrie ». L'évaluation juge pertinent l'inclusion de ce nouveau produit mais suggère qu'il soit plutôt intégré au niveau du résultat 2, comme première étape vers le renforcement des flux financiers en faveur de la conservation de la biodiversité.
- (ii) Le premier produit sous le résultat, originalement axé sur l'Evaluation Stratégique Environnementale (ESE), a été révisé vu le manque d'engagement ferme du gouvernement en matière de ESE. Le recentrage proposé maintient l'accent sur le zonage de la Zone Economique Exclusive (ZEE) comme suit: « Un zonage du ZEE, établi sur les bases scientifiques et qui conserve mieux la biodiversité prioritaire et/ou sensible, est adopté est respecté ». L'évaluation estime que la révision est pertinente, reflétant le contexte actuel en Mauritanie et le fait qu'une première ESE a été déjà réalisée au niveau de la zone de Chinguetti, le seul champ pétrolier actuellement en activité dans le pays.
- (iii) Un nouveau produit a été introduit sous le résultat 3 avec l'intitulé « Renforcement des capacités institutionnelles ». L'évaluation estime que la définition de ce produit reste trop générique et qu'il serait plus pertinent de recentrer le produit (3.3) déjà existant qui cible aussi le renforcement des capacités institutionnelles et dont la définition pourrait être affinée. Il est suggéré que la redéfinition de ce produit soit basée sur une analyse formelle des besoins au niveau des institutions concernées.
- (iv) Deux nouveaux produits ont été introduits au niveau du résultat 3 afin de refléter l'initiative pilotée par l'UICN pour la création d'un Master international sur la gestion des impacts des activités extractives (GAED) auprès de l'Université de Nouakchott et de l'Université Gaston Berger de Saint-Louis au Sénégal. <sup>15</sup> L'évaluation estime que ces produits sont assez pertinents et peuvent fournir une importante contribution en matière de renforcement des capacités des cadres impliqués dans la gestion et la régulation des industries extractives au niveau de la Mauritanie et de la sous région.

47. Le cadre logique original du projet inclut sept indicateurs. Un huitième indicateur a été ajouté lors du démarrage. L'évaluation considère que globalement les indicateurs répondent aux critères SMART (Spécifique, Mesurable, Réalisable, Pertinent et Temporellement défini) et peuvent adéquatement orienter l'exécution et l'évaluation de la réalisation du projet. L'inclusion du nouvel indicateur (N.4) «Existence de la collaboration parmi les groupes des parties prenantes et de leur participation dans les prises de décision » est jugé utile car il focalise l'attention sur l'un des principaux enjeux du projet. Cependant, l'évaluation suggère que les cibles pour l'indicateur soient spécifiées plus clairement, de manière à pouvoir mesurer plus efficacement le niveau d'implication des parties prenantes dans la prise de décision managerielle.

<sup>14</sup> Partenariat pour intégrer la biodiversité marine et côtière dans le Développement du Secteur des hydrocarbures en Mauritanie. Programme Biodiversité Gaz et Pétrole. Rapport de Démarrage.

<sup>15</sup> Projet de Master International Gérer les impacts des activités extractives (GAED). UICN, Université de Nouakchott, Université Gaston Berger de Saint-Louis (Version initiale : février 2009 ; Mise à jour : 4 décembre 2012).

48. Un autre changement apporté lors du démarrage du projet concerne l'indicateur N.3. A l'origine l'indicateur prévoyait l'application de l'outil de suivi de la durabilité financière ainsi que du tableau de bord pour le suivi du développement des capacités du PNUD. Ce dernier a été éliminé mais aucune alternative n'a été proposée depuis le démarrage du projet. L'évaluation suggère que, en l'absence d'une proposition alternative plus efficace, l'outil soit réintégré afin de mesurer les réalisations du projet en terme de renforcement des capacités. Par ailleurs les lignes de base pour cet indicateur ont été déjà établies pendant la phase de formulation du projet.

### Appropriation/implication active du pays

49. La conceptualisation du projet démontre un bon ancrage au niveau des plans nationaux, sectoriels et de développement. Elle est aussi en conformité avec la vision, les politiques et les stratégies nationales de la Mauritanie en matière de protection de la biodiversité, de gouvernance environnementale et de développement contrôlé du secteur pétrolier et gazier. Le développement du secteur des hydrocarbures a été intégré parmi les menaces sur la biodiversité depuis le quatrième rapport national à la CBD (2009).

50. Le Plan d'Action National pour l'Environnement (PANE) favorise un système de gestion intégrée et participative des ressources naturelles dans l'application des principales conventions en matière d'environnement dans le pays, y compris la CBD et souligne également la nécessité de développer des mécanismes financiers appropriés pour faire face aux défis environnementaux du pays. Le projet est aligné avec l'axe stratégique 3 du PANE et notamment avec les objectifs suivants : (i) prévenir, réduire et adapter l'exploitation des ressources marines au regard des risques liés à l'exploitation gazière et pétrolière (objectif 12.2) ; (ii) lier le développement du secteur pétrolier à la gestion de l'environnement marin et côtier (objectif 13.3) ; et (iii) mettre en œuvre un système de suivi pour surveiller les effets de l'exploration et de l'exploitation du pétrole offshore sur les ressources marines, les ressources naturelles sur terre ainsi que sur la santé publique (objectif 13.4).<sup>16</sup>

51. Le projet est aussi aligné avec la politique nationale de gestion du littoral pour laquelle les principales mesures entreprises par la Mauritanie sont l'adoption du Plan directeur d'aménagement du littoral mauritanien (PDALM) et le Plan de lutte contre les pollutions marines (POLMAR). Ces deux plans sont conçus pour protéger et soutenir un développement écologiquement rationnel des régions côtières du pays, notamment au moyen d'une gestion durable du secteur des hydrocarbures et du secteur de la pêche. Le projet est également conforme avec la Stratégie Nationale de Développement Durable (SNDD), en particulier avec l'axe stratégique n°1 « La Mauritanie renforce les moyens institutionnels et politiques et gère efficacement l'environnement et les ressources naturelles » et l'axe stratégique n°3 « favoriser la gestion intégrée et l'utilisation efficiente des ressources naturelles ».

<sup>16</sup> Comme indiqué au niveau du document du projet, plusieurs résultats attendus de la mise en œuvre du PANE cadrent aussi ceux du projet : (i) l'identification des risques liés au développement du secteur des hydrocarbures et la manière dont ces risques peuvent être évités, réduits et adaptés pour protéger les ressources marines et côtières ; (ii) l'intégration de l'exploitation des ressources pétrolières et gazières dans la stratégie nationale en matière d'environnement et de développement durable ; (iii) l'évaluation des impacts stratégiques du secteur gazier et pétrolier; le contrôle et la surveillance des substances dangereuses utilisées dans l'exploration et l'exploitation du pétrole ; (iv) une meilleure intégration des Contrats type de partage de production (CPP) avec le développement durable de la Mauritanie.

## Participation des parties prenantes

52. Evaluer la perception des partenaires et des bénéficiaires vis-à-vis leur implication dans le processus de conception du projet est compliqué par le fait qu'il y a une longue période entre la formulation en 2008 – 2009 et la mise en œuvre effective à partir de l'année 2012.<sup>17</sup> Beaucoup des interlocuteurs au niveau des institutions concernés ne sont plus en place et la plupart des fonctionnaires actuellement en poste ne peuvent pas se prononcer à ce sujet. Cependant, depuis l'analyse documentaire et les opinions exprimés par certains partenaires, l'évaluation note qu'il y a une forte continuité entre l'initiative soutenue par le PBGP et deux importantes initiatives qui l'ont précédé, notamment le Panel Pétrole piloté par l'UICN<sup>18</sup> et le programme Pétrole & Gaz soutenu par le WWF WAMER.<sup>19</sup> Par l'internalisation des principales recommandations et lignes guides émanant de ces deux initiatives, le PBGP intègre les contributions des différentes parties prenantes du secteur public et privé qui ont participé et donné forme et contenu au processus. Sur ces bases, l'évaluation déduit que la phase de formulation du projet a bénéficié d'une bonne diffusion de l'information et a capitalisé les expériences des principales parties prenantes concernées par la thématique du projet.

53. Sur le plan des perceptions des partenaires et des bénéficiaires sur la clarté et l'efficacité des arrangements institutionnels il y a une sensation diffuse parmi nombreuses parties prenantes que les organes et les modalités de gestion du projet ne sont pas optimales. Les questions limitant le niveau de participation et d'appropriation par certains partenaires ainsi que la bonne coordination des activités sont détaillées à la section 3.2 sur l'exécution et la mise en œuvre du projet.

54. En terme de la conception initiale, l'évaluation estime que la définition des arrangements institutionnels, tels que présentés dans le document de projet est suffisamment articulée pour répondre aux exigences du projet en terme d'orientation, de gestion et de consultation. A cet effet, il est utile de rappeler ici les principales entités et leur rôle, comme envisagé au niveau du document du projet:

- (i) Comité de Pilotage du Projet (CPP) responsable de la supervision des activités du projet et de la coordination des opérations entre les différents organismes gouvernementaux, les acteurs de l'industrie des hydrocarbures, les ONG, les communautés et les bailleurs intervenant dans le secteur.
- (ii) Comité de Gestion du Projet (CGP) pour assurer la supervision des opérations quotidiennes du projet, composé par le PNUD-Mauritanie, la GIZ, le Directeur National du Projet (DNP) et le Responsable National du Projet (RNP). Il était envisagé que le Ministère des Ressources en Pétrole et de l'Energie peut être invité à rejoindre le CGP.

---

<sup>17</sup> Depuis le rapport sur la phase de préparation, la conception du projet a engagé les parties prenantes dans un processus participatif, en conformité avec les exigences du PNUD/FEM. Plusieurs réunions bilatérales ont été tenues entre l'équipe qui a coordonné la conception du projet, les bailleurs et les parties prenantes. Une proposition pour le projet a été présentée à un atelier final de validation organisé le 20 octobre 2009 à Nouakchott avec la participation de toutes les parties prenantes.

<sup>18</sup> Panel scientifique indépendant sur les activités pétrolières et gazières en République Islamique de Mauritanie. Rapport définitif. UICN (avril 2009).

<sup>19</sup> Pétrole & Gaz: Fiches signalétiques sur les meilleures pratiques pour le développement du secteur pétrolier en Afrique de l'Ouest. WWF WAMER. Programme Régional de Conservation de la Zone Côtière et Marine.

- (iii) Groupe Consultatif de spécialistes sectoriels incluant l'UICN, les représentants des projets connexes, l'IMROP, le PNBA, le PND, les départements universitaires connexes, des experts délégués par des sociétés d'hydrocarbures, des experts de renommée, des parlementaires, la presse, etc.
- (iv) Des groupes de travail thématiques (un par résultat) à créer pendant la mise en œuvre du projet pour aider et orienter la mise en œuvre, parvenir à un consensus, partager les décisions et valider les processus/résultats.

**QUESTION 1. L'architecture du projet développé lors de sa formulation a-t-elle été satisfaisante et la stratégie de mise en œuvre élaborée, ainsi que les activités programmées, sont-elles pertinentes vis-à-vis des produits, des résultats attendus et de l'atteinte des objectifs du projet ?**

**Résumé - constats & conclusions :**

- Globalement, la conception et l'architecture du projet développé lors de sa formulation est jugé *Satisfaisante*, selon le système de notation du PNUD/FEM, constituant un excellent cadre conceptuel pour le Programme Biodiversité Gaz Pétrole (PBGP). La stratégie de mise en œuvre, ainsi que les activités programmées, sont pertinentes vis-à-vis des produits, des résultats attendus et de l'atteinte des objectifs du projet
- La longue durée de la phase de négociation et de préparation du projet a eu des effets sur la mobilisation des cofinancements anticipés et le risque de non-mobilisation des cofinancements n'a pas été suffisamment pris en compte lors de la formulation du projet.
- Le recentrage en cours pour élargir l'intervention du PBGP au secteur de la pêche est pertinent en terme des enjeux liés à la conservation de la biodiversité marine et côtière et afin de faciliter l'engagement de l'industrie des hydrocarbures. Cependant, il pose aussi des risques en terme a) d'affaiblissement du focus du projet sur les impacts des hydrocarbures et b) de réorientation du dialogue vers la problématique pêche sous impulsion de l'industrie du pétrole qui a un intérêt stratégique a déplacer le débat public sur les impacts de l'industrie vers d'autres secteurs.
- Le cadre logique répond au contexte initial du projet et s'articule avec cohérence autour de l'objectif et des trois résultats assignés. Les révisions apportées au niveau des produits et des indicateurs depuis le démarrage effectif du projet sont considérées globalement pertinentes. Des ultérieurs affinages et améliorations sont suggérés.
- La conceptualisation du projet démontre un bon ancrage au niveau des plans nationaux, sectoriels et de développement de la Mauritanie. Elle est aussi en conformité avec la vision, les politiques et les stratégies nationales en matière de protection de la biodiversité, de gouvernance environnementale et de développement contrôlé du secteur pétrolier et gazier.
- La formulation du projet a bénéficié d'une bonne diffusion de l'information et a capitalisé les expériences des principales parties prenantes concernées. Elle démontre une forte continuité avec deux importantes initiatives qui l'ont précédé, notamment le Panel Pétrole piloté par l'UICN et le programme Pétrole & Gaz soutenu par le WWF WAMER. Globalement, l'implication et la participation des parties prenantes au processus de formulation du projet est jugé *Satisfaisante*.
- En termes de la conception initiale, l'évaluation estime que la définition des arrangements institutionnels, tels que présentée dans le document de projet est suffisamment articulée pour répondre aux exigences du projet en terme d'orientation, de gestion et de consultation des parties prenantes.

## Approche au niveau de la reproduction

55. Dans la conception initiale du projet toutes les activités seront exécutées en étroite collaboration et coordination avec les structures gouvernementales, contribuant ainsi à leur viabilité à long terme. Cependant, la nature des activités du projet fait que la plupart d'entre elles nécessitent une institutionnalisation pour être définitives :

- (i) sur le plan réglementaire le projet vise à fournir au gouvernement les instruments politiques et législatifs lui permettant de prévenir, contrôler et d'atténuer les impacts négatifs des activités en amont de l'industrie des hydrocarbures par le renforcement des directives et des règlements relatifs au secteur pétrolier et gazier ;
- (ii) sur le plan financier il est envisagé d'engager l'industrie des hydrocarbures pour contribuer au financement des activités de conservation de la biodiversité marine et côtière à long terme, soit par l'extension d'un mécanisme déjà existant ou par l'établissement d'un nouveau mécanisme de financement de la conservation, et en s'appuyant sur l'expérience du Fonds fiduciaire du PNBA ;
- (iii) en matière de renforcement des capacités, il est envisagé que la viabilité à long terme des activités soutenues par le projet sera basée sur une analyse préalable des besoins de formation, l'utilisation de la capacité de formation déjà existante en Mauritanie, l'institutionnalisation des programmes de formation appuyés par le projet et par la formation des formateurs au sein des organisations ciblées.

56. Globalement, l'évaluation estime que les mesures sur lesquelles repose l'approche du projet au niveau de la reproduction en matière réglementaire, financière et de renforcement des capacités sont pertinentes. Cependant, leur efficacité pour assurer la réplique et la durabilité des résultats du projet reste à démontrer, étant fortement conditionné par l'engagement effectif des départements gouvernementaux concernés d'une part et de l'industrie des hydrocarbures de l'autre part.

## Liens entre le projet et les autres interventions au sein du secteur

57. Un recensement exhaustif des initiatives et des interventions connexes au projet a été réalisé pendant la phase de formulation comme base pour une stratégie d'implication des parties prenantes. Pour chacun des treize partenaires ou groupes de partenaires identifiés dans le document du projet, les objectifs et les modalités de la future collaboration recherchée sont proposés. Il était envisagé qu'un plan complet d'implication des parties prenantes soit élaboré au démarrage du projet ainsi qu'une stratégie d'engagement de l'industrie des hydrocarbures. Pour préconiser un processus participatif de mise en œuvre, il était recommandé la création de trois groupes de travail thématiques liés aux trois résultats du projet, avec un calendrier de réunions sur base mensuelle ou trimestrielle, et chargés respectivement des sujets suivants : (i) politiques et législations (ii) mécanismes de financement, et (iii) renforcement des capacités. L'évaluation estime que la démarche proposée au niveau de la conception du projet est pertinente et à mesure d'assurer des liens structurés et efficaces entre les différentes interventions concernées.

58. Cet élément doit évaluer également dans quelle mesure la formulation du projet prend en considération quatre thèmes spécifiques liées aux priorités du PNUD (voir tdr, Annexe 1). Le premier thème lié à l'égalité des sexes n'a pas été explicité dans la démarche du projet. Le deuxième thème concernant la coopération sud-sud a été introduit en phase de recentrage du

cadre logique, avec les deux nouveaux produits pour la création du Master international GAED. Une collaboration sous régionale est envisagée par le projet avec le concours de l'Université de Nouakchott en Mauritanie et de l'Université Gaston Berger de Saint-Louis au Sénégal. Le troisième thème axé sur les liens pauvreté-environnement est pris en charge de manière indirecte par la démarche du projet qui vise à l'établissement d'un mécanisme de financement à long terme visant à allouer des ressources tirées des hydrocarbures en faveur, entre autres, du développement durable. En ce qui concerne la prévention des catastrophes, le quatrième thème priorisé par le PNUD, il est objet d'une attention particulière. Le produit 1.3 vise à l'émergence d'une réponse rapide et efficace aux déversements d'hydrocarbures liés aux activités pétrolières et gazières pour l'atténuation des risques posés à la biodiversité côtière et marine. Les activités envisagées par le projet assureront l'intégration du principe « pollueur payeur » et de « l'approche de précaution » aux activités économiques pouvant porter atteinte à l'environnement dans le cadre d'intervention d'urgence en place, notamment le Plan de Lutte contre les Pollutions Marines (POLMAR). En conclusion, l'évaluation estime que le choix stratégique de focaliser l'action du projet sur la prévention de catastrophes est à considérer pertinente. en vue de la spécificité des objectifs du projet et afin d'optimiser l'efficacité globale de l'intervention.

#### **QUESTION 2. L'approche de reproductibilité et l'approche de collaboration avec les autres interventions sont-elles adéquates ?**

##### **Résumé - constats & conclusions :**

- Globalement, les mesures en matière réglementaire, financière et de renforcement des capacités, sur lesquelles repose l'approche de reproductibilité du projet sont pertinentes ; cependant l'efficacité de la démarche reste fortement conditionnée par l'engagement réelle des départements gouvernementaux d'une part et de l'industrie des hydrocarbures de l'autre part.
- La conception de l'approche de collaboration du projet, basée sur un processus participatif et l'implication de trois groupes de travail thématiques, est potentiellement à mesure d'assurer des liens efficaces entre les différents interventions concernées.
- Le choix stratégique du projet de focaliser l'action - parmi les priorités du PNUD - sur la prévention de catastrophes - est à considérer pertinent en vue de la spécificité des objectifs du projet et afin d'optimiser l'efficacité globale de l'intervention.

## **3.2. Exécution / mise en œuvre du projet**

### **Approche de l'exécution**

59. La mise en place de l'Unité de Gestion du Projet (UGP) a subi des retards assez significatifs. Pendant la période Juin – Décembre 2011 un conseiller technique international a été recruté pour appuyer la phase de démarrage du projet. Le processus de recrutement du Responsable National du Projet (RNP) qui a débuté vers la fin de l'année 2011 a duré environ 18 mois, notamment à cause d'un manque des candidats avec le profil recherché. L'évaluation estime que les problèmes rencontrés avec ce recrutement sont à attribuer surtout aux lourdeurs administratives liées aux critères de sélection exigés et à la rigidité des procédures adoptées. Des ultérieurs retards ont été occasionnés par la démission presque immédiate du premier RNP et la reprise du processus de recrutement qui a été achevé le 30 Juillet 2013, à peine trois mois avant la présente évaluation à mi parcours. L'Assistant administratif, seul autre membre de l'UGP, a été recruté en octobre 2012 et affecté au Ministère de l'Environnement auprès du DNP, en attendant

la mise en place effective de l'Unité de Gestion du Projet. Les fonctions des deux membres de l'UGP ont été assignées conformément aux termes de référence établis au niveau du document du projet. Les bureaux pour arbitrer l'UGP ont été mis à disposition par le gouvernement à partir du mois d'Octobre 2013. L'UGP est donc réellement opérationnelle depuis cette date et une évaluation de l'efficacité de son rôle par rapport à l'exécution et à la mise en œuvre du projet reste prématurée.

60. L'absence prolongée d'une UGP fonctionnelle a été en partie compensée par l'implication directe du Bureau Pays (BP) du PNUD en Mauritanie dans la mise en œuvre du projet. Le PNUD BP s'est initialement investi dans la renégociation des mécanismes de coordination avec les principaux partenaires techniques et financiers du projet. Ces négociations se sont rendues nécessaires quand la GIZ a manifesté l'intention de développer un projet parallèle, ayant réussi à mobiliser \$ 3.200.000 pour la période 2012 – 2015, plus de trois fois le cofinancement de \$1.028.100 initialement prévu. L'adoption du mémorandum de coopération du 4 octobre 2011 entre les membres fondateurs du PBGP a permis de maintenir la cohésion globale du programme mais, suivant le repositionnement stratégique de la GIZ, les équilibres au sein du programme sont inévitablement changés. Grâce aux nouvelles ressources financières à sa disposition, le leadership du programme est progressivement passé à la GIZ, d'autant plus que les autres partenaires ont vécu diverses difficultés pendant les deux dernières années. L'UICN n'a pas pu mobiliser la plupart des cofinancements prévus, le WWF a épuisé déjà en 2012 les fonds à sa disposition sous le projet WAMER et la composante PNUD/FEM n'est pas arrivée à rendre fonctionnelle son UGP jusqu'à tout récemment.

61. Le Comité de Gestion du Projet (CGP) préconisé au niveau de la conception n'a pas été formellement établi mais il existe *de facto* impliquant le PNUD-BP, la GIZ, le Directeur National du Projet (DNP) et, depuis son recrutement, le Responsable National du Projet (RNP). Dans la pratique, suite à un important travail d'harmonisation mené au sein du PBGP, le CGP permet une coordination efficace des activités des principaux partenaires. Un premier plan de travail annuel conjoint a ainsi été élaboré lors d'un atelier réunissant la direction du programme et ses partenaires techniques et financiers. Ce plan a été validé lors de la première réunion du comité de pilotage tenue le 27 mars 2012. Un premier rapport consolidé sur les activités du programme a été élaboré à la fin de l'année 2012 sous la responsabilité de l'assistance technique GIZ.<sup>20</sup> Un plan de travail annuel pour l'année 2013 a été également établi conjointement au niveau du PBGP.

62. L'utilisation du cadre stratégique du projet en tant qu'outil de gestion pendant l'exécution a été hétérogène au cours du cycle du projet. Pendant la période de démarrage, les révisions apportées au cadre logique reflètent une préoccupation initiale d'apporter des changements en vue de renforcer l'exécution et la gestion adaptative du projet (voir § 46). Par la suite, avec l'introduction de la programmation conjointe, l'utilisation du cadre stratégique a perdu sa centralité et il est resté en large mesure inexploité par le système de planification et de rapportage adopté au sein du Comité de Gestion du PBGP. En particulier, le rôle fondamental que le secteur de la pêche occupe dans l'actuelle stratégie du programme (voir § 45), n'a pas été suffisamment intégré au niveau du cadre des résultats du projet. A cet effet, l'évaluation estime que le recentrage de l'approche du projet actuellement en cours, pourrait bénéficier d'une analyse critique de cet élément stratégique et des éventuels risques y associés. Il est jugé opportun de vérifier sa pertinence par rapport aux résultats attendus et d'examiner les synergies et/ou conflits potentiels avec l'objectif d'intégration de la conservation de la biodiversité marine et côtière dans les cadres de gouvernance et réglementaires du secteur des hydrocarbures.

<sup>20</sup> Programme Biodiversité Gaz Pétrole. Rapport d'activités. Année 2012. Par Frédéric Marret. (Conseiller Technique Principal, ProGRN – GIZ - Programme « Biodiversité, Gaz, Pétrole », GOPA Consultants).

63. Globalement, après avoir surmonté de nombreux obstacles, les mécanismes, modalités et moyens de coordination et de gestion au niveau du groupe restreint des principaux partenaires techniques et financières du PBGP sont jugés performants et la notation pour l'approche à l'exécution « *Peu Satisfaisante* ». Les activités sont mises en œuvre dans les délais et la qualité des produits disponibles est généralement élevée (voir section 3.3). Cependant, il est important de souligner le rôle catalytique de la GIZ dans la mise en place de l'actuelle dynamique. En absence de son impulsion, cette évaluation estime que les résultats globaux du programme et par extension du projet PNUD/FEM seraient probablement relativement limités et que la notation pour l'approche à l'exécution aurait été classée comme « *Légèrement Non Satisfaisante* ».

### **QUESTION 3. Les mécanismes, modalités et moyens de coordination et de gestion sont-ils performants ?**

#### **Résumé - constats & conclusions :**

- La mise en place de l'UGP a subi des retards assez significatifs ; étant réellement opérationnelle depuis le mois d'Octobre 2013, une évaluation de son efficacité reste prématurée.
- La capacité opérationnelle du projet, limitée par l'absence prolongée d'une UGP fonctionnelle, a été en partie compensée par l'implication directe du BP PNUD, ainsi que par la contribution déterminante à la dynamique et au leadership du PBGP fournis depuis l'année 2012 par la GIZ.
- Le Comité de Gestion du Projet (CGP) impliquant le PNUD-BP, la GIZ, le DNP et le RNP permet une coordination efficace des activités et une véritable synergie au sein du groupe restreint des principaux partenaires techniques et financiers du PBGP.
- L'utilisation du cadre stratégique du projet a progressivement perdu sa centralité avec l'adoption d'un système de programmation conjoint au sein du PBGP, notamment par rapport au recentrage de l'approche stratégique du programme vis-à-vis le secteur de la pêche.
- Globalement, les mécanismes, modalités et moyens de coordination et de gestion du PBGP sont jugés performants et la notation pour l'approche à l'exécution « *Satisfaisante* » mais, en absence de l'impulsion décisive de la GIZ, elle serait probablement jugé « *Légèrement Non Satisfaisante* ».

## **Participation des parties prenantes**

64. Le Comité de Pilotage (CP) responsable de la supervision des activités du projet et de la coordination des opérations entre les différentes parties prenantes, a été établi par arrêté du MDEDD le 25 Mars 2012<sup>21</sup> et s'est réuni deux fois depuis sa création, le 27 Mars 2012 et le 15 Janvier 2013.<sup>22, 23, 24</sup> La première réunion a été essentiellement consacrée à l'installation du CP et à la présentation du Plan de Travail pour l'année 2012. La deuxième réunion avait pour objet la présentation et la validation du Plan de Travail pour l'année 2013. Un bilan pour l'année 2012 a été synthétiquement présentée mais le rapport annuel sur les activités du programme contenant

<sup>21</sup> Arrêté portant création du Comité de pilotage du Projet « Biodiversité, Gaz, Pétrole ». Ministère de l'Environnement et du Développement Durable, 25 Mars 2012.

<sup>22</sup> Procès Verbal de la première réunion du Comité de Pilotage du programme « Biodiversité, Gaz, Pétrole » Date : 27 mars 2012.

<sup>23</sup> Procès Verbal de réunion du Comité de Pilotage du programme « Biodiversité, Gaz, Pétrole ». Salle de réunions du MDEDD, le mardi 15 janvier 2013.

<sup>24</sup> Le projet a été aussi brièvement présenté lors des réunions du Comité Directeur du Programme Environnement & Développement Durable du MDEDD-PNUD du 23 Avril 2012 et du 24 Octobre 2012.

des éléments d'exécution financière et le suivi des indicateurs pour l'année 2012 n'était pas encore disponible. Plusieurs membres du CP interviewés pendant cette évaluation ont une perception relativement marginale du rôle du CP comme organe d'orientation et de supervision du PBGP. Au delà des questions sur son efficacité, des divergences d'opinions existent aussi sur le degré de représentativité, surtout en terme de la société civile et de l'industrie pétrolière qui actuellement ne sont pas membres du CP.

65. Le bilan mitigé du fonctionnement du CP peut s'expliquer en partie par le fait que les organes de consultation envisagés au niveau de la formulation du projet, notamment le Groupe consultatif et les Groupes thématiques (voir § 54) n'ont pas été établis, limitant la possibilité de dialogue et de coordination entre les différents acteurs concernés. L'évaluation note que la proposition d'appuyer le projet par la création d'un comité de suivi et de gestion avait été avancée depuis la première réunion du CP.

66. Le PBGP a construit des relations partenariales très dynamiques avec deux institutions gouvernementales relevant du Ministère des Pêches et de l'Economie Maritime (MPEM) : l'Institut Mauritanien de Recherches Océanographiques et des Pêches (IMROP) et l'Office National d'Inspection Sanitaire des Produits de la Pêche et de l'Aquaculture (ONISPA). Les deux institutions ont été initialement impliquées en tant que prestataires de service, respectivement pour la réalisation de l'atlas de vulnérabilité et du programme de monitoring environnementale (voir section 3.3). Pendant ces travaux, avec le concours de l'excellente assistance technique mobilisée par le PBGP, un intérêt a été visiblement généré au sein de ces deux institutions qui dépasse le cadre de la prestation de service et laisse pressentir le développement d'un partenariat stratégique à long terme avec le PBGP. Les ouvertures en cours pour l'implication du secteur des hydrocarbures à travers le Plan d'Engagement de l'Industrie (PEI) développé par le programme sont également positives et d'après les premiers retours, un dialogue potentiellement fructueux est en train d'être instauré. La seule note négative est la perception de la part du Ministère du Pétrole de l'Energie et des Mines (MPEMi) d'un potentiel manque de transparence avec les démarches en cours dans le cadre du PEI qui sont menés directement par le PBGP envers l'industrie sans l'implication du Ministère.

67. Sur le plan de la communication, plusieurs outils ont été mis en place par le PBGP incluant dépliant, posters et photos de présentation du programme, émission radiophoniques, articles sur le web, ainsi que la publication en ligne de l'atlas de vulnérabilité. Une Plateforme d'Echange sur l'Environnement Marin Mauritanien (PEEMM) a été aussi créée pour la mise en réseau des chercheurs nationaux et internationaux. Les différents outils sont individuellement de bonne qualité mais l'impact global des efforts de communication du PBGP pourrait être renforcé par l'élaboration et la mise en œuvre d'un véritable plan stratégique de communication et élargissant délibérément la cible à la société civile et au grand public mauritanien.

68. En conclusion, sur la base de l'analyse documentaire et des différentes rencontres, l'évaluation estime que le niveau de communication et de participation est très efficace au niveau du groupe restreint des partenaires impliqués directement dans la gestion du programme ainsi qu'avec les sociétés d'hydrocarbures ciblées en tant que potentiels futurs partenaires et les institutions de recherche qui contribuent à la réalisation de certaines actions phares. Par contre, des insuffisances sont relevées dans la communication et la participation de la société civile dont les représentants semblent percevoir le programme comme étant distant de leurs préoccupations. Par ailleurs, l'évaluation estime que à ce jour le programme n'a pas joué à plein son rôle sur le plan intra-sectoriel, par l'implication effective des différentes directions/structures du MDEDD concernées (DCE, DPUE, DAPL, PNBA, PND) et sur le plan intersectoriel, au

travers l'engagement effectif de partenaires clés du programme, tels que le MPEMa et le MPEMi.

**QUESTION 4. Les différentes parties prenantes se sont-elles appropriées le projet et ses interventions et leur niveau de participation est-il adéquat ?**

**Résumé - constats & conclusions :**

- Bilan mitigé sur le rôle du Comité de Pilotage comme organe d'orientation et de supervision du PBGP et divergences d'opinions sur son degré de représentativité.
- Participation effective au niveau du groupe restreint des partenaires impliqués directement dans la gestion du PBGP, ainsi qu'avec les institutions de recherche tels que l'IMROP, l'ONISPA et les sociétés d'hydrocarbures ciblées comme potentiels futurs partenaires du programme.
- Insuffisances relevées dans la participation de la société civile, dont les représentants semblent percevoir le programme comme étant distant d'elle et leur implication limitée. Ceci malgré la réalisation en 2012 de deux ateliers pour le renforcement de la société civile à Nouakchott et à Nouadhibou.
- Difficultés de coordination sur le plan intra-sectoriel, en vue de l'implication effective des différentes structures du MDEDD et sur le plan intersectoriel, pour l'engagement de partenaires clés du programme, tels que le MPEMa et le MPEMi.
- Globalement, le niveau d'appropriation et de participation des différentes parties prenantes concernées par le PBGP est jugé «*Peu Satisfaisant*».

### Planification financière et gestion des achats

69. L'exécution financière du projet a été en large mesure sous la responsabilité directe du PNUD BP, l'Unité de Gestion du Projet n'étant pas pleinement fonctionnelle jusqu'au dernier trimestre de l'année 2013. Le cumul des décaissements au 15 Décembre 2013 s'élève à \$ 531.542, correspondant à 46% du budget PNUD/FEM. Ceci est considéré un taux de décaissement relativement faible à la mi-parcours du cycle du projet. A la formulation, le taux de décaissement préconisé à la fin de la deuxième année d'activités était de 59%.

70. Les décaissements annuels du projet pour les trois années d'activités ont augmenté d'environ \$140,000 en 2011 à environ \$240.000 en 2013. En projection, si les décaissements annuels se stabilisent autour des montants pour l'année 2013, à la fin de la 4<sup>ème</sup> année d'activités (2014), environ 25% du budget resterait disponible.

71. Une analyse des coûts effectifs du projet par résultat montre que les taux de décaissement pour le résultat 1 (64%) dépasse largement les taux relatifs aux résultats 2 (20%) et le résultat 3 (21%). Ceci reflète le taux d'exécution des activités du projet (vois section 3.3). Le cumul des dépenses pour les frais de gestion du projet a déjà atteint le 93% du budget alloué

72. Le projet n'a pas encore été audité mais en principe ceci est prévu pendant l'année 2014. Sur la base de l'inventaire du projet, la valeur total des achats au 8/10/2013 est de \$ 52.671 dont \$ 35.744 en 2011 pour l'achat du véhicule du projet, \$ 9.915 en 2012 pour l'acquisition de matériel informatique et d'un premier lot de mobilier et \$ 7.011 en 2013 pour un deuxième lot de mobilier et d'équipement de bureau.

Tableau N. 1. Exécution financière du projet pour la période 2011 – 2013.

	Budget global		Réalisé et engagé au 15/12/2013			Cumul		Fonds disponibles
	US\$	%	2011	2012	2013	US\$	%	US\$
Résultat 1	256.000	22%	-	82.882	80.671	163.553	64%	92.447
Résultat 2	262.000	23%	-	19.588	33.655	53.243	20%	208.757
Résultat 3	378.000	33%	-	9.788	69.063	78.851	21%	299.149
Gestion du projet	254.000	22%	141.516	37.791	56.588	235.895	93%	18.105
<b>Total</b>	<b>1.150.000</b>	<b>100%</b>	<b>141.516</b>	<b>150.049</b>	<b>239.977</b>	<b>531.542</b>	<b>46%</b>	<b>618.458</b>

73. Le montant total du cofinancement engagé lors de la formulation du projet était de \$4.508.860, les deux principaux contributeurs étant UICN (55,4%) et GIZ (22,8%). A ce jour, le montant effectivement mobilisé depuis le démarrage du projet est de \$ 3.417.000, 75,7% du montant initialement proposé. L'UICN n'a pas pu mobiliser la quasi-totalité du montant proposé mais ceci a été en large mesure compensé par une mobilisation de fonds par GIZ, bien supérieure aux attentes initiales. Un total de \$ 2.565.926 ont été décaissés, correspondant à 75,1 % des cofinancements disponibles.

74. Présentement, la GIZ est responsable de 93,6% du cofinancement effectivement mobilisé et de 95,6% des cofinancements décaissés dans le cadre projet. Ce montant constitue 81,6% du décaissement global effectué dans le cadre du PBGP, y compris les fonds du FEM. Ces chiffres témoignent de l'importance des synergies entre partenaires mises en œuvre dans le cadre du PGBP, expliquant aussi en partie le rôle de leadership assumé par GIZ pendant la phase actuelle de mise en œuvre du programme.

75. Tableau N. 2. Cofinancement mobilisé dans le cadre de la mise en œuvre du projet

Source du cofinancement	Montant Proposé	(%)	Montant Mobilisé	(%)	Montant Décaissé	(%)
UICN Mauritanie	2.500.000	55,4%	-		22.100	0,9%
GIZ – Coopération allemande en Mauritanie	1.028.100	22,8%	3.200.000	93,6%	2.451.800	95,6%
PNBA – Autorité du Parc national du Banc d'Arguin	482.760	10,7%	-		-	
Programme régional WAMER WWF, Bureau de Dakar	298.000	6,6%	-		-	
PNUD Nouakchott - Ressources de base (TRAC)	200.000	4,4%	200.000	5,9%	92.026	3,6%
MEDD - Ministère de l'Environnement et du Développement durable	-	-	17.000		-	
<b>Total</b>	<b>4.508.860</b>		<b>3.417.000</b>		<b>2.565.926</b>	

### QUESTION 5. La planification financière et la programmation des activités et sont-elles efficaces ?

#### Résumé - constats & conclusions :

- Le cumul des décaissements au 15/12/13 s'élève à \$ 531.542, correspondant à 46% du budget, un taux de décaissement relativement faible à la mi-parcours du cycle du projet ; en projection, avec l'actuelle dynamique, environ 25% du budget resterait disponible à la fin de la 4ème année.
- Les cofinancements effectivement mobilisés à ce jour s'élèvent à \$ 3.417.000, correspondant à 75,7% du montant initialement proposé ; le taux de décaissement à la fin de 2013 est de 75,1 %.
- A ce jour GIZ est responsable de 93,6% du cofinancement effectivement mobilisé et de 95,6% des cofinancements décaissés ; ce montant constitue 81,6% du décaissement global du PBGP, y compris les fonds du FEM, témoignant de l'importance des synergies au sein du programme et du rôle de leadership assumé par GIZ pendant la phase actuelle de mise en œuvre.

### Contribution du PNUD

76. Pendant la phase de démarrage, le PNUD BP a participé activement, avec le concours du bureau régional du PNUD/FEM, à la renégociation des mécanismes de coordination avec les principaux partenaires techniques et financiers, suite au repositionnement de la GIZ qui manifestait l'intention de développer un projet parallèle (voir § 60). Face à un ensemble de difficultés qui risquaient de compromettre l'architecture globale et l'équilibre du projet, le PNUD a démontré une excellente capacité de gestion adaptative à travers la recherche des synergies impliquant les autres partenaires sous l'égide du programme. L'aboutissement du processus de renégociation a permis de maintenir la cohésion du partenariat qui constitue l'ossature et la raison d'être du PBGP. La plus-value de cette collaboration est jugée très significative, notamment pour la composante PNUD/FEM, qui a pu bénéficier de la dynamique positive établie au sein du PBGP et donc mitiger sensiblement les impacts potentiellement négatifs des retards et des difficultés rencontrées pendant cette première phase de mise en œuvre (voir § 63). L'hétérogénéité des partenaires, en termes de cycle de projet, de modalités de fonctionnement etc., au lieu de constituer une contrainte, permet au programme un degré de flexibilité inattendu qui facilite l'articulation des initiatives entreprises (p.ex. PEI et GAED).

77. Depuis le démarrage du projet, le PNUD BP a fourni une assistance opérationnelle considérable afin de mitiger l'impact négatif des retards prolongés dans la mise en place de l'unité de gestion du projet (voir § 59). Le PNUD BP a été très impliqué dans la planification de l'ensemble des activités du projet et dans le suivi rapproché de leur mise en œuvre, assurant le contrôle des procédures financières-administratives, la gestion des ressources humaines, ainsi qu'un appui aux achats et le suivi des dépenses programmées conformément aux plans de travail annuels. Concernant le recrutement du personnel du projet, le PNUD BP a rencontré des retards considérables, attribuables en partie aux lourdeurs administratives des procédures adoptées (voir § 59). La qualité des deux APR/PIR préparées pendant cette première phase du projet est au dessous des attentes mais ceci se justifie par l'absence prolongée d'une UGP fonctionnelle qui pouvait générer des informations fiables dans le délai imparti. La possibilité de suivi par le PNUD/FEM pendant cette phase a souffert aussi du fait que la responsabilité pour le projet a été transféré du bureau régional de Addis Ababa à celui de Bratislava avec la dynamique de passation de consignes que ça engendre.

78. Comme déjà indiqué, le PNUD a joué un important rôle comme catalyseur pendant la phase de conception et de formulation du projet, appuyant un partenariat stratégique public-privé qui est au cœur de l'approche et de la philosophie d'intervention du PBGP. Cependant, durant cette première phase de mise en œuvre du projet, le PNUD n'a pas encore joué à plein son rôle de facilitateur d'une approche intersectorielle plus efficace dans la mise en œuvre du PBGP (voir § 68). Une attention particulière à cet aspect, jugé cruciale pour le succès et la durabilité de l'initiative, nécessite d'être priorisé afin de renforcer l'assistance apportée par le PNUD à la future gestion du projet.

#### **QUESTION 6. Quels sont les avantages comparatifs du PNUD-FEM ?**

##### **Résumé - constats & conclusions :**

- La dynamique de collaboration impliquant les principaux partenaires techniques et financiers du PBGP, à laquelle le PNUD a beaucoup contribué, est excellente et représente en soi un important résultat de cette première phase de mise en œuvre du projet.
- Le PNUD BP a fourni des efforts considérables en terme d'assistance opérationnelle au projet afin de mitiger les effets négatifs occasionnés par les retards prolongés dans la mise en place d'une Unité de Gestion du Projet viable.
- Le leadership du PNUD-FEM comme catalyseur du partenariat public-privé qui constitue l'ossature du programme BGP n'a pas été suffisamment soutenu pendant cette première phase de mise en œuvre, par un rôle de facilitation de l'intersectorialité et de plus forte implication de la sphère politique, appelée à jouer un rôle décisif dans la suite du PBGP.

### **Suivi et évaluation**

79. Les procédures et les outils de suivi et évaluation (S&E) et de rapportage employés par le projet sont inhomogènes et reflètent les problèmes de fonctionnalité de l'Unité de Gestion du Projet examinés aux § 59-60. Le contrôle périodique de l'exécution du projet a été synthétisé dans les principaux rapports suivants. Le premier rapport annuel pour l'année 2011 est bien articulé avec un suivi des activités selon le cadre logique et les indicateurs du projet. En 2012 un rapport annuel a été établi au niveau du PBGP mais la section relative à la composante PNUD FEM n'a pas été complétée. Le rapport APR/PIR 2012 est également incomplet, notamment en termes de suivi des indicateurs. Le rapport APR/PIR pour l'année 2013 fourni l'état d'avancement sur les indicateurs du projet pour lesquels des données sont disponibles, reconstruisant aussi la situation pour l'année précédente.

80. En l'absence d'un système de S&E unifié au niveau du PBGP, chaque partenaires adopte ses procédures internes, conformément à ses exigences spécifiques. Le memorandum de partenariat du PBGP du 4 octobre 2011, stipule à l'article 7 qu'une évaluation conjointe à mi-parcours serait menée en 2013 pour décider sur la suite du programme, de son partenariat et des activités futures. En effet, la GIZ a réalisée l'évaluation de sa composante en juin-juillet 2013 sans collaborer ou partager le rapport avec les autres partenaires. Egalement, cette évaluation couvre seulement la composante PNUD/FEM du programme. Les synergies en matière de S&E étant faibles, impliquent aussi que les éventuelles carences d'un partenaire dans ce domaine, ne peuvent pas être facilement compensées par les activités des autres ou par les activités consolidées du programme.

81. Le cadre logique répond au contexte initial du projet et s'articule avec cohérence autour de l'objectif et des trois résultats assignés (voir § 46). Suite au démarrage du projet, le nombre des

produits est passé de 10 à 14 et d'autres ont été redéfinis, suivant le recadrage de la stratégie opérée au niveau du programme et conformément aux méthodes de gestion adaptative applicables aux projets PNUD/FEM. Les sept indicateurs du cadre logique répondent globalement aux critères SMART. Des propositions pour affiner les cibles de certains indicateurs sont données au § 46. Pour plusieurs de ces indicateurs, les lignes de base restent à être établies comme préalable pour leur futur suivi (voir Section 3.3).

### QUESTION 7. Le système de suivi-évaluation est-il efficient ?

#### Résumé - constats & conclusions :

- Les procédures et les outils de S&E et de rapportage employés par le projet reflètent les problèmes de fonctionnalité de l'Unité de Gestion du Projet et globalement le système de S&E du projet qui est jugé «Peu Satisfaisant».
- Les indicateurs du cadre logique répondent aux critères SMART et un système de S&E simple et gérable peut facilement être mis en place dans un délai relativement court au niveau de la composante PNUD-FEM du projet.
- La faible collaboration en matière de S&E au sein du PBGP, limite les synergies entre les partenaires et leur potentiel alignement en termes de l'approche stratégique globale du programme (p.ex. recentrage en cours relatif au secteur de la pêche).

## Gestion des risques

82. Un total de 11 risques est identifié au niveau du registre du projet, avec trois risques catégorisés comme « *Faible* », sept risques comme « *Moyen* » et un risque comme « *Elevé* ». Aucun risque n'est recensé sous la catégorie « *Critique* ». Malgré que le registre des risques soit maintenu à jour au niveau de la plateforme informatique ATLAS du PNUD, l'évaluation estime que le système de gestion des risques a été faiblement appliqué aux activités de programmation et de suivi du projet. Le registre des risques du projet a été ainsi passé en revue, conformément aux lignes guides du PNUD/FEM pour analyser leur impact potentiel et leur probabilité d'occurrence et suivant la matrice pour l'évaluation des risques présentée à l'encadré N.5 du document du projet. <sup>25, 26, 27, 28</sup>

83. La situation est restée relativement stable pour 9 risques, pour 2 risques le statut a évolué et à l'issue de cette évaluation, trois nouveaux risques ont été identifiés:

- (i) Le risque N.3 « le manque d'expertise appropriée sur le marché local peut avoir comme conséquence le retard des produits nécessaires et le décalage des délais visés » était catégorisé comme « *Faible* » au niveau du document du projet. Les mesures d'atténuation prévoyaient un suivi régulier et des 'plans B' pour éviter des longs retards de mise en œuvre. Avec le problème de recrutement du RNP, l'évolution du risque était en augmentation depuis 2011, devenant « *Très probable* » et puis « *Certain* ». Cependant, le niveau du risque n'a pas été rehaussé à « *Critique* » et une réponse de gestion adéquate sous forme de « *Plan d'urgence* » n'a pas été conçue et mise en œuvre.

<sup>25</sup> Type de risque : Environnemental, Financier, Opérationnel, Organisationnel, Politique, Réglementaire, Stratégique

<sup>26</sup> Catégorie du risque : Critique, Elevé, Moyen, Faible, Négligeable (voir matrice pour l'évaluation des risques).

<sup>27</sup> Evolution du risque : (i) Atténuation ; (ii) Stable ; (iii) Augmentation ; (iii) Problème.

<sup>28</sup> Catégorie de réponse : (i) Plan d'urgence (mitigation transfert du risque) ; (ii) Suivi pointu ; (iii) Suivi périodique

- (ii) Le risque N.5 « les nouvelles politiques et lois proposées par le projet ne sont pas adoptées par le gouvernement et/ou le Parlement » était classé comme « *Elevé* ». Dans le rapport annuel 2011 il a été estimé qu'il était trop tôt pour le mettre à jour. Cependant, l'évolution du risque est à considérer en augmentation, vues les difficultés relevées au niveau de la coordination intra- et inter- sectorielle et que le temps disponible sous le cycle du projet pour adopter des nouvelles lois et politiques est en diminution. La probabilité d'occurrence du risque a progressé donc de « *Probable* » à « *Très probable* ». Un « *Suivi pointu* » du risque est jugé nécessaire ainsi que la réactualisation des mesures d'atténuation et des réponses de gestion envisagées
- (iii) Nouveau risque N.12 : « L'implication de l'industrie des hydrocarbures en tant que potentiel bailleurs des fonds du projet/programme limite l'indépendance de l'initiative la réorientant selon les intérêts stratégiques et commerciaux de l'industrie ». [Type de risque: *Stratégique*. Impact: *Elevé*. Probabilité: *Modérément probable*. Evolution du risque: *Stable*. Catégorie du risque : *Moyen*. Catégorie de réponse : *Suivi périodique*].
- (iv) Nouveau risque N.13 : « L'implication insuffisante de la société civile limite son rôle comme garant de la durabilité de l'initiative soutenue par le projet/programme et la perception publique de sa transparence ». [Type de risque: *Stratégique*. Impact: *Elevé*. Probabilité: *Modérément probable*. Evolution du risque: *Stable*. Catégorie du risque : *Moyen*. Catégorie de réponse : *Suivi périodique*].

#### **QUESTION 8. La gestion des risques est-elle efficace ?**

##### **Résumé - constats & conclusions :**

- Aucun risque critique n'est actuellement à signaler et le projet n'est pas à considérer parmi les «projets à risques».
- L'évaluation estime que le système de gestion des risques a été faiblement appliqué aux activités de programmation et de suivi du projet et du PBGP.
- Le registre des risques du projet a été passé en revue et deux nouveaux risques identifiés.

### **3.3 Résultats**

#### **Progrès dans la mise en œuvre**

84. La notation globale, établie annuellement dans le cadre du bilan du projet (APR/PIR) a été enregistrée par le PNUD/FEM comme « *Légèrement Non Satisfaisant* »<sup>29</sup> en 2012. La notation a été rehaussée à « *Peu Satisfaisant* » dans le cadre du APR/PIR pour l'année 2013. Cette évaluation à mi parcours confirme la notation « *Peu Satisfaisant* ». <sup>30</sup> Elle relève, au même

<sup>29</sup> Notation « *Légèrement Non Satisfaisant* » : Le projet devrait atteindre certains de ses objectifs environnementaux globaux avec de sérieux heurts ou devrait atteindre seulement quelques-uns de ses principaux objectifs globaux environnementaux.

<sup>30</sup> Notation « *Peu Satisfaisant* » : Le projet devrait atteindre la plupart de ses principaux objectifs pertinents mais avec des heurts significatifs ou une pertinence d'ensemble modeste. Le projet devrait ne pas atteindre certains de ses principaux objectifs globaux ou produire certains des avantages environnementaux attendus.

temps, une évolution positive de la dynamique du projet, potentiellement à mesure de rehausser la notation globale du projet à « *Satisfaisant* »<sup>31</sup> si soutenue pendant le reste du cycle du projet.

85. Concernant les progrès accomplis par rapport à chacun des trois résultats du projet, suivant les prescriptions pour les évaluations à mi parcours du PNUD/FEM, les notations suivantes ont été établies utilisant l'échelle de notation de 1 à 6 :

Résultat 1 - [notation : 4]

Résultat 2 - [notation : 2]

Résultat 3 - [notation : 3]

**Objectif** : Renforcer les moyens d'action, les instruments financiers et législatifs ainsi que les capacités du gouvernement et des acteurs de la société civile, en partenariat avec l'industrie du gaz et du pétrole, pour protéger et conserver la biodiversité

Ligne de base	Cible fin du projet	Niveau actuel
<b>Indicateur 1</b> : Les herbiers du Banc d'Arguin sont maintenus salubres, sans changement de la fermeture ni traces de HAP. Cf. PRODOC paragraphe <b>Erreur ! Source du renvoi introuvable.</b> pour des explications		
Valeurs de la ligne de base à déterminer par les experts dès le démarrage du projet	Il n'existe pas de changements significatifs imputables à la mauvaise gestion de l'exploitation des hydrocarbures	Lignes de base pas encore établies.  Il est estimé qu'un référentiel adéquat sera généré par la consolidation des données issues du programme de monitoring en voie de réalisation avec le concours de l'IMROP et de l'ONISPA. L'implication du PNBA sera probablement aussi nécessaire.  Sur le plan des impacts vue le développement modeste de l'extraction des hydrocarbures il est estimé que des changements négatifs au niveau des herbiers du Banc d'Arguin imputables à l'industrie des hydrocarbures sont hautement improbables.
<b>Indicateur 2</b> : Le degré auquel les politiques et règlements régissant le développement du secteur du pétrole et du gaz comprend les mesures visant à conserve et protéger la biodiversité marine et côtière au sein de la ZEE.		
La biodiversité n'est pas intégrée dans les politiques et règlements régissant la mise en valeur du pétrole tel qu'analysé durant la SPP. Un examen approfondi définira la ligne de base avec plus de précision.	Au moins la moitié des politiques et règlements jugés pertinents pour gérer efficacement la mise en valeur du pétrole	Une analyse juridique réalisée par le PBGP a passé en revue les principaux textes législatifs et réglementaires en matière de gestion des hydrocarbures et de l'environnement marin et côtier. Elle a formulé des recommandations au sujet de l'harmonisation des cadres législatifs y afférents, de l'adoption de textes d'application de certaines lois et de l'opérationnalisation d' outils en faveur de la préservation de la biodiversité dans la zone marine et côtière.

<sup>31</sup> Notation « *Satisfaisant* » : Le projet devrait atteindre la plupart de ses principaux objectifs globaux en matière d'environnement, et produire des avantages environnementaux satisfaisants, avec seulement de petits heurts.

Ligne de base	Cible fin du projet	Niveau actuel
<b>Indicateur 3</b> : Résultats améliorés du système de repérage GEF SO2 et meilleurs scores du tableau de bord d'indicateurs pour le développement des capacités du PNUD Cf. <i>PRODOC Annexe 4 et Annexe 5</i>		
<p><u>Tableau de bord d'indicateurs financiers:</u></p> <p>1) Cadres juridiques, rég. et inst. [19%].</p> <p>2) BP &amp; systèmes de gestion efficace et rentable des AP [26%].</p> <p>3) Systèmes de génération de revenus [18%]</p> <p>Moyenne général 21%].</p> <p><u>Tableau de bord d'indicateurs de dével. capacités :</u></p> <p>Systemique [32%]</p> <p>Institutionnel [43%]</p> <p>Individuel [44%]</p> <p>Moyenne [41%]</p>	<p>Scores, exprimé en termes absolus, accroissement de 10% au moins</p>	<p>Les deux outils identifiés au niveau du document du projet n'ont pas été appliqués depuis la phase de formulation du projet.</p> <p>Les outils concernés sont les suivants :</p> <p><u>Outil 1.</u> Tableau de bord de la viabilité financière des systèmes nationaux d'aires protégées.</p> <p><u>Outil2.</u> Tableau de bord du PNUD pour l'évaluation des capacités .</p> <p>Sur le plan des impacts, il est estimé improbable que des changements <u>significatifs</u> se sont produits en termes de la durabilité financière et du renforcement des capacités.</p>

***RESULTAT 1 : Conservation de la biodiversité marine et côtière intégrée dans les cadres de gouvernance du secteur du gaz et du pétrole et dans les activités industrielle.***

Ligne de base	Cible fin du projet	Niveau actuel
<b>Indicateur 4</b> : Des zones interdites écosensibles sont créées au sein de la ZEE et respectées par les principaux acteurs		
<p>Des zones interdites non écosensibles ont été créées</p>	<p>Les zones interdites écosensibles sont généralement respectées</p>	<p>L'atlas maritime des zones vulnérables a mis en évidence 11 écosystèmes marins sensibles ; les Informations contenues dans cet atlas ont contribué à l'identification de quatre nouvelles Zones d'Intérêt Biologique et Ecologique (ZIBE) à savoir : (i) la zone côtière des profondeurs inférieures à 20 m, (ii) les canyons du Cap Timiris, (iii) les récifs profonds et (iv) la cellule d'upwelling intense au nord. Ces zones sont jugées d'un grand intérêt pour l'établissement et la gestion d'un réseau national représentatif des aires marines et côtières protégées en cours par le MEDD.</p> <p><sup>32</sup></p>
<b>Indicateur 5</b> : L'industrie du gaz et du pétrole en Mauritanie adopte un ensemble de normes de biodiversité pour leur exploitation ; des normes dont l'application peut être vérifiée de manière indépendante		

<sup>32</sup> Projet de stratégie pour l'établissement et la gestion d'un réseau national représentatif des zones d'intérêt pour la biodiversité marine et côtière (2014-2020),MEDD, décembre 2013.

Ligne de base	Cible fin du projet	Niveau actuel
Aucune norme bien définie de biodiversité n'a encore été adoptée par l'industrie	Au moins deux principaux acteurs de l'industrie off-shore ont adopté des normes de biodiversité, suite aux efforts d'engagement dans l'industrie déployés par le projet	Des normes et standards à sur la biodiversité n'ont pas encore été adoptés. Le Plan d'Engagement de l'Industrie (PEI) en voie d'élaboration (produit 1.2) pourra fournir un cadre de dialogue avec l'industrie des hydrocarbures au sujet de l'identification et de la négociation de ces normes. Les résultats du monitoring environnemental en cours (produit 3.2) pourront aussi contribuer à établir des valeurs de référence pour convenir de normes environnementales et de standards.

**Produit 1.1** : *Un plan d'engagement de l'industrie gaz et pétrole est développé et sert comme cadre de collaboration entre les entités étatique, la société civile et l'industrie.*

86. L'évaluation a pu examiner un premier draft du « Plan d'Engagement des Industries (PEI) élaboré par le PBGP pour une meilleure prise en compte de la biodiversité dans les opérations pétrolières en offshore. <sup>33</sup> Suite à une première phase d'analyse de l'industrie pétrolière, le PEI actuellement constitue la base de la négociation avec les entreprises pétrolières. L'objectif est d'obtenir l'engagement de l'industrie en faveur d'une meilleure prise en compte de la biodiversité dans les opérations pétrolières en offshore et d'accompagner une réforme de la gouvernance des ressources et des espaces marins et côtiers.

87. L'aboutissement du processus de dialogue entrepris sous le PEI impliquerait les compagnies comme partenaires du PBGP dans la mobilisation de financements destinés au renforcement des capacités (administrations, chercheurs et société civile). La démarche contribuerait à catalyser le dialogue entre l'Etat, la société civile et les principales sociétés pétrolières actives au niveau de l'offshore Mauritanien (Dana Petroleum, Kosmos Energy, Tullow Oil, Petronas Carigali, Chariot Oil and Gas et Total).

88. Suite aux dernières concertations directes entre le PBGP et les compagnies pétrolières (atelier de présentation du projet de PE et mission de contact de novembre 2013) <sup>34</sup> <sup>35</sup> ainsi que les rencontres effectuées pendant cette évaluation, il se dégage que le processus est très dynamique et que l'engagement de l'industrie est en voie d'approbation. Ceci représenterait un résultat clé pour le projet. Dans le cadre du PEI, les compagnies pétrolières s'engageront sur dix principes qui se basent sur des codes reconnus au niveau international. Elles adhèrent à l'ITIE, (Global Compact et Global Reporting Initiative) et appliquent une politique de « mer propre, mer riche ». Les compagnies collaborent activement dans le suivi environnemental et adoptent le principe « Eviter→Réduire→Compenser » les atteintes à la biodiversité. Les compagnies reconnaissent et se familiarisent avec les zones, les périodes et les espèces identifiées comme vulnérables et les intègrent dans leur gestion environnementale. Elles s'engagent à appuyer la recherche continue sur la vulnérabilité écologique et à obtenir la « licence morale » des

<sup>33</sup> Programme « Biodiversité, Gaz, Pétrole » volet : Plan d'Engagement des Industries pour une meilleure prise en compte de la biodiversité dans les opérations pétrolières en offshore. Par Sandra Kloff.

<sup>34</sup> Présentation du programme BGP au siège de TOTAL. Plan d'Engagement des Industries (19 Avril 2012).

<sup>35</sup> Appui au PEI : synthèse des entretiens Programme « Biodiversité, Gaz, Pétrole » Rapport de synthèse (février –juillet 2013). Plan d'Engagement de l'Industrie (PEI) : Appui à la phase de négociation avec les compagnies pétrolières & préparation, suivi et restitution des entretiens. Par Ahmed Ould Zein, ERM/GOPA Worldwide Consultants.

populations potentiellement affectés par leurs activités sous le principe de « Consentement libre et éclairé ». Les compagnies s'engagent à réduire les risques d'accident, appuyant le gouvernement avec le Plan d'urgence pour faire face à une marée noire. Les compagnies protègent aussi les droits de toutes personnes qui tirent la sonnette d'alarme en cas de pollution et acceptent de collaborer avec le PBGP pour renforcer les capacités des acteurs (p.ex. cofinancement master GAED, études, ateliers, élaboration guides, Internet, Programmes radio/télé, reportages etc.).

***Produit 1.2** : Un zonage de la ZEE, établi sur les bases scientifiques et qui conserve mieux la biodiversité prioritaire et/ou sensible, est adopté et respecté.*

89. Le zonage de la ZEE a été approché par le PBGP à travers la réalisation de l'ouvrage intitulé « L'atlas maritime des zones vulnérables en Mauritanie : Un appui à la gestion éco systémique et équitable ». <sup>36</sup> Il s'agit d'un document de 147 pages subdivisé en 4 parties : (i) la mer et ses ressources: un pilier du développement de la Mauritanie, (ii) la mer mauritanienne : écologie et impacts anthropiques, (iii) les zones vulnérables et (iv) les espèces vulnérables et les ressources halieutiques. L'atlas introduit la notion de « zones sensibles » et il présente les écosystèmes marins existants, entre la zone côtière et la zone bathyale et abyssale en passant par la zone néritique, à savoir: les herbiers marins, les mangroves, les dépôts carbonatés coquilliers, le bas delta du fleuve Sénégal, les zones d'upwelling intense, le front thermique, les canyons, les coraux profonds, les transports gravitaires ou "Mud Slides", « Cold seeps » et les "seamounts" ou monts sous-marins.

90. La réalisation de cet atlas est jugée bénéfique sur le plan scientifique. Elle a permis aux chercheurs de l'IMROP de s'investir dans plusieurs domaines (pétrole, environnement, etc.) et elle a été à l'origine du rapatriement de beaucoup de données collectées par de récentes expéditions océanographiques : Université de Brême, Institut Océanographique Espagnol, Institut de Recherche pour le Développement, etc. Déjà, les informations contenues dans cet atlas ont vu leur exploitation immédiate dans le travail visant l'élaboration d'une stratégie pour l'établissement et la gestion d'un réseau national représentatif des aires marines et côtières protégées.

91. En conclusion, l'atlas est considéré d'une qualité scientifique et technique élevée et un excellent outil d'aide pour une gestion environnementale intersectorielle en mer et pour une prise de décision stratégique éclairée. Dans sa logique, il reconnaît que la biodiversité marine et côtière est exposée à la fois aux risques (chroniques et accidentels) de la croissance de l'industrie pétrolière et gazière mais aussi à la pêche en raison de ses impacts négatifs avérés. Pour cette dernière raison, les partenaires du PBGP et les compagnies pétrolières proposent un recadrage du programme pour tenir aussi compte de cet impact sur la biodiversité. Il est recommandé que l'atlas soit l'objet d'une grande vulgarisation auprès des administrations intéressées (pêche, environnement, pétrole, universités, centres de recherche, etc.) mais aussi d'une directive du Gouvernement à l'intention des usagers de la mer les assignant à agir en milieu marin conformément à son esprit (approche éco systémique) et à ses conclusions en matière de conservation de la biodiversité et de gestion de l'industrie pétrolière.

***Produit 1.3** : Adoption collective par l'industrie des hydrocarbures d'un ensemble de normes*

<sup>36</sup> Atlas Maritime des zones vulnérables en Mauritanie. Un appui à la gestion écosystémique et équitable. Ministère de l'Environnement et du Développement Durable. Programme Biodiversité, Gaz, Pétrole. Réalisé sous l'autorité scientifique de l'Institut Mauritanien de Recherches Océanographiques et des Pêches (IMROP).

*opérationnelles qui protègent mieux la biodiversité marine et côtière prioritaire.*

92. Ce produit n'a pas connu d'évolution. Pour justifier cet état de fait, plusieurs raisons sont avancées parmi lesquelles il y a lieu d'attendre soit : (i) les résultats du monitoring environnementale en cours pour avoir des valeurs de référence (moyennes sur trois années) et sur la base de celles-ci engager un dialogue avec les compagnies pétrolières pour convenir de normes environnementales et de standards, soit (ii) l'approbation du PEI pour engager dans le cadre de celui-ci un dialogue avec l'industrie pétrolière sur les normes et standards.

93. Pour le dialogue avec l'industrie pétrolière au sujet des normes, il est jugé utile d'associer la Société Mauritanienne des Hydrocarbures (SMH) qui, au vu de son expertise en matière des hydrocarbures, pourrait contribuer à l'établissement des normes et standards limitant la pollution marine habituelle causée par le trafic maritime et les plateformes et protégeant au mieux la biodiversité marine et côtière.

***Produit 1.4*** : *L'examen, la révision et le renforcement des cadres juridiques, stratégiques et fiscaux pertinents résultent en une plus grande intégration des préoccupations de la biodiversité dans la gouvernance du secteur du gaz et du pétrole.*

94. Les analyses juridiques et stratégiques ont été réalisées et elles ont donné lieu à deux rapports à savoir le rapport relatif à l'analyse des plans stratégiques en lien avec le programme BGP (septembre 2012) et le rapport relatif à l'analyse juridique de la gouvernance environnementale du secteur pétrolier (décembre 2012).<sup>37, 38</sup>

95. Le rapport relatif à l'analyse des plans stratégiques a traité de manière systématique exhaustive 16 documents directeurs dont notamment ceux relatifs aux politiques de l'environnement et du développement durable, à la gestion des aires protégées et du littoral, au cadre de développement des hydrocarbures et à la stratégie de la pêche et de la protection du milieu marin. Au terme de l'analyse de chaque document, des conclusions en lien avec la gouvernance environnementale aussi bien du secteur pétrolier off shore que de l'ensemble de la zone économique exclusive mauritanienne sont dégagées.

96. Le rapport relatif à l'analyse juridique a passé en revue les principaux textes législatifs et réglementaires pertinents en matière de gestion des hydrocarbures, de l'environnement marin et côtier, et de la pêche. Aux fins de mise en œuvre des politiques environnementales et en vue d'améliorer la portée juridique de la gouvernance environnementale, l'analyse a formulé d'importantes recommandations notamment au sujet de l'harmonisation des cadres législatifs y afférents, de l'adoption de textes d'application de certaines lois et de l'opérationnalisation de certains outils en faveur la préservation de la biodiversité dans la zone marine et côtière comme le fonds d'intervention pour l'environnement (FIE), le fonds de prévention et d'intervention POLMAR dit « FIPPOL », etc.

97. A l'heure actuelle, le Gouvernement doit affirmer son engagement à travers la traduction au niveau des politiques et des législations des recommandations issues de ces analyses ; cela permettra une meilleure prise en compte de la biodiversité dans les opérations pétrolières en

<sup>37</sup> Programme « Biodiversité, Gaz, Pétrole » Analyse des plans stratégiques en lien avec le programme « Biodiversité, Gaz, Pétrole » Rapport principal et Annexes. Version définitive u 23 11 2012. Cabinet TREBAOL (GIZ/ERM/GOPA).

<sup>38</sup> Programme « Biodiversité, Gaz, Pétrole » Analyse juridique de la gouvernance environnementale du secteur pétrolier Résumé du rapport définitif –décembre 2012. Par Ahmed Ould Zein (ERM/GOPA).

offshore et autorisera une refonte du cadre stratégique de gouvernance environnementale aussi bien du secteur pétrolier off shore que de l'ensemble de la zone économique exclusive mauritanienne en y augurant une cohabitation des usages entre le pétrole, la pêche et la conservation de la biodiversité.

***Produit 1.5** : Une nouvelle réponse rapide et efficace aux déversements de pétrole accidentels provenant de l'exploitation des hydrocarbures atténue les risques pour la biodiversité marine et côtière dans la ZEE et implique des efforts concertés des industriels et des organismes gouvernementaux compétents.*

98. Ce produit n'a pas connu d'évolution. Cependant, le PBGP est en train d'apporter une contribution au système d'alerte précoce sous le produit 3.2 par la mise en place d'un système de monitoring du milieu marin qui va assister aussi dans la réponse aux déversements.

99. En Mauritanie, la prévention et la lutte contre la pollution marine sont désormais régies par la loi n°2011-022 du 08 mars 2011. Cette loi institue un fonds spécial appelé « Fonds de prévention et d'intervention POLMAR dit « FIPPOL ». Les efforts futurs devront porter en priorité sur le développement des capacités d'expertise et de contrôle dans le domaine des pollutions marines de manière à prévenir les risques et à être en mesure de répondre aux questions liées à la préparation et à l'intervention contre les pollutions marines.

100. A cet effet, le projet devrait appuyer :

- (i) l'adoption et /ou l'opérationnalisation du plan d'organisation de lutte contre les pollutions marines (plan POLMAR) pour éviter et atténuer les risques liés aux accidents marins, notamment les accidents découlant de l'exploration et de l'exploitation des hydrocarbures offshore ; et
- (ii) l'opérationnalisation du fonds FIPPOL afin de favoriser le fonctionnement du POLMAR et pouvoir investir dans les capacités d'action sur le terrain notamment les moyens de lutte contre la pollution (barrages flottants, dispersants, etc.).

***RESULTAT 2** : Les flux financiers pour promouvoir la conservation de la biodiversité sont renforcés grâce à des partenariats entre le secteur public et le secteur du gaz et du pétrole.*

Ligne de base	Cible fin du projet	Niveau actuel
<b>Indicateur 6</b> : Un "mécanisme de financement de la conservation" bien capitalisé et opérationnel <i>Des mesures quantitatives seront définies une fois un accord conclu sur les options et les objectifs du mécanisme.</i>		
Des options pour le mécanisme ont été définies mais aucune décision n'a été prise	Le "mécanisme de financement de la conservation" est mis en place et il est opérationnel ; il se base sur un conseil d'administration approprié et un financement suffisant pour réaliser son objectif;	Les termes de référence ont été établis pour la réalisation d'un diagnostic initial. Sur cette base, une expertise a produit un premier draft d'un rapport proposant les options les plus adaptées pour obtenir, accueillir et gérer des fonds en provenance de l'industrie pétrolière et destinés à la conservation et à la préservation de la biodiversité marine et côtière. <sup>39</sup>  Une première identification des domaines

<sup>39</sup> Il est envisagé que le draft de ce rapport sera soumis pour validation lors d'un futur atelier organisé par le PBGP en Avril 2014.

Ligne de base	Cible fin du projet	Niveau actuel
	il dispose d'un premier lot d'initiatives/de projets pertinents approuvés	d'intervention du futur fonds a été réalisée dans le cadre de l'élaboration du PEI.

101. Trois produits sont envisagés au niveau du résultat 2 :

- *Produit 2.1* : Mise en place du « mécanisme de financement de la conservation » avec des instruments législatifs et politiques nécessaires à son opérationnalisation, un plan de capitalisation bien défini et un S&E adéquat
- *Produit 2.2* : Signature d'accords entre le gouvernement et l'industrie des hydrocarbures pour la dotation en fonds du mécanisme de financement
- *Produit 2.3* : Renforcement des capacités du Ministère délégué auprès du Premier Ministre à l'environnement et au développement durable (MDEDD) et des acteurs de la société civile concernés en vue de proposer des projets de conservation au titre du mécanisme de financement et de gérer les fonds associés

102. L'état d'avancement des produits du Résultat 2 n'est pas significatif même si plusieurs actions en cours vont devoir à l'avenir contribuer à l'accroissement des flux financiers en provenance du secteur des hydrocarbures offshore en direction de la conservation de la biodiversité.

103. Parmi les flux financiers en cours susceptibles de profiter à la biodiversité marine et côtière, on peut citer :

- (i) Le fond fiduciaire BACoMaB « Banc d'Arguin, and Coastal and Marine Biodiversity Trust Fund » crée en 2009 au profit du seul Parc National du Banc d'Arguin (PNBA) et dont le champ d'intervention a été par la suite élargi à toute la biodiversité marine et côtière en Mauritanie; ce fonds de dotation est fonctionnel.
- (ii) Un financement, pour un montant d'un million de dollars US assuré par l'opérateur Pétronas qui exploite le champ pétrolier de Chinguetti en direction de la commission environnementale entre les parties prévue aux Contrats de Partage des productions dans les zones B, A, C2 et C6 du bassin côtier et dont la composition et les règles de fonctionnement sont fixées par le décret n°2012-127 du mai 2012.
- (iii) L'affectation par la commission environnementale du Ministère chargé du Pétrole d'un maximum de 30% du montant issu des Contrats de Partage, à titre de contribution du secteur pétrolier au financement, du Fonds d'Intervention pour l'Environnement (FIE). Ceci a été institué par la loi-cadre n°2000-045 du 26 juillet 2000 portant code de l'environnement et crée par le décret n°2010-048 du 1er mars 2010. Le FIE a été alimenté en 2012 avec les fonds en provenance de la commission environnementale, reçus de manière rétroactive depuis 2006, mais il n'est pas encore fonctionnel.
- (iv) En outre, l'Ordonnance n°2007-037 du 17 avril de 2007 relative au littoral a créé au niveau du FIE une composante « littoral » ayant pour objet le financement des activités de protection et de restauration liées aux conséquences de la dégradation de l'environnement du littoral.

104. Au vu du foisonnement des fonds et de leur multiplication au niveau de la zone côtière et marine, la mise en place d'un nouveau mécanisme de financement de la conservation risque d'être difficile à l'heure actuelle. Les voies qui restent à explorer pour accroître les flux financiers pour la protection et la conservation de la biodiversité marine et côtière en Mauritanie seront à rechercher alors du côté des partenariats avec (i) la commission environnementale du Ministère chargé du Pétrole qui pourrait assurer sur ces fonds propres la relève pour ce qui est du système d'alerte précoce et de monitoring du milieu marin, de l'appui à la mise en œuvre du plan POLMAR en attendant l'opérationnalisation du fonds FIPPOL, etc. et (ii) les compagnies pétrolières qui pourraient, au terme du PEI, mobiliser de manière volontaire, des financements en faveur du renforcement des capacités et des initiatives et projets de conservation proposés par des acteurs de la société civile ou des institutions nationales compétentes. Toutefois, il serait opportun que la gestion des financements issus des compagnies pétrolières reste entre les mains de celle-ci pour des raisons de transparence et d'efficacité. Enfin, l'option de faire profiter le fonds BACoMaB des ressources financières versées par le secteur pétrolier au FIE mérite d'être aussi envisagée. Si le Ministère chargé de l'Environnement ne contribue pas au fonds BACoMaB, le département des pêches risquerait de perdre sa motivation pour exiger l'affectation de fonds à la conservation dans le cadre des accords de pêche avec l'Union européenne.

**RESULTAT 3** : *La capacité des principaux partenaires du secteur public et de la société civile est renforcée pour le suivi de la biodiversité côtière et marine et la prise de décisions sans danger pour l'environnement relatives au développement du secteur du gaz et du pétrole*

Ligne de base	Cible fin du projet	Niveau actuel
<b>Indicateur 7</b> : Une sensibilisation accrue des partenaires concernés, tel qu'évalué à travers l'application indépendante de la technique du changement le plus significatif		
Non applicable. La technique du changement le plus significatif (CPS) doit être appliquée une fois le projet lancé et qu'une certaine forme de changement se soit opéré. La ligne de base correspond à toutes les évaluations qui corrobore l'analyse de situation pour ce projet, en particulier par rapport à l'utilisation des terres et aux moyens d'existence.	Les changements dans les niveaux de sensibilisation sont évalués grâce à l'application indépendante de la technique du changement le plus significatif .	La technique du changement le plus significatif (CPS) n'a pas encore été appliquée. Vue l'expérience limitée en matière de CPS en Mauritanie et la faible documentation en langue française sur l'outil, il est jugé plus pratique d'adapter des méthodologies MARP pour le suivi de cet indicateur.  Sur le plan des impacts, il est estimé improbable que des changements <u>significatifs</u> en terme de sensibilisation accrue ont eu lieu, à exception peut être des sociétés d'hydrocarbures qui commencent à adhérer au Plan d'Engagement de l'Industrie développé par le PBGP. Les parlementaires mauritaniens ont aussi été sensibilisés lors d'un atelier sur les risques encourus par la biodiversité marine et côtière dans la perspective de l'exploitation des hydrocarbures en off-shore.

**Produit 3.1** : *Le dialogue tripartite en cours (l'industrie du pétrole et du gaz, le gouvernement et la société civile) concernant le développement du secteur du gaz et du pétrole sert de forum de débats pour soutenir la conservation de la biodiversité marine et côtière dans la ZEE.*

105. Pour le moment, au delà du PEI en cours de négociation (voir produit 1.1), les forums de débats soutenus par le PBGP offerts pour soutenir la conservation de la biodiversité marine et

côtière dans la ZEE sont les cadres de concertation inter-acteurs tels les ateliers et la Plateforme d'Echange sur l'Environnement Mauritanien (PEEMM)..

106. Le programme a organisé plusieurs ateliers auxquels les principales parties prenantes de la gestion et de l'exploitation de la ZEE mauritanienne ont été invitées (administrations concernées par les usages de la mer, sociétés pétrolières et gazières, acteurs économiques de la mer et du littoral, ONG de défense de l'environnement, instituts intéressés par la mer et ses usages, etc.). Lors d'ateliers des parties prenantes notamment les institutions sources de données se sont engagées en faveur d'une collaboration autour de questions liées à l'approfondissement des connaissances sur la biodiversité et les milieux marins et côtiers.<sup>40</sup> Dans d'autres manifestations, il a été noté une réelle adhésion des parties prenantes au processus visant l'organisation de l'espace et des usages de la zone marine et côtière.<sup>41</sup>

107. Pour un bon nombre de parties prenantes, le programme BGP est perçu comme le catalyseur de la mise en réseau des acteurs avec des perspectives en termes de partenariat pour le développement de programme de recherche et de suivi des milieux marins et côtiers. Il est vu aussi comme étant le promoteur d'une approche efficace pour une meilleure gestion des ressources et territoires marins et côtiers

108. Le PBGP a mis en place en avril 2012 une Plateforme d'Echange sur l'Environnement Mauritanien (PEEM) sous forme de googlegroups (peemm@googlegroups.com). Il s'agit d'une plateforme virtuelle qui met en réseau des chercheurs nationaux et internationaux en vue (i) d'échanger de manière continue les informations sur la zone marine et côtière, et sur sa biodiversité (atlas de vulnérabilité, travaux récents des expéditions océanographiques internationales, etc.) et (ii) d'animer des dialogues nourris sur les atteintes à la biodiversité et sur les meilleures pratiques en zone côtière et marine.<sup>42</sup>

109. La PEEM est fonctionnelle ; elle sert maintenant les échanges sur différentes thématiques en relation avec la conservation de la biodiversité marine et côtière. Son récent sujet d'actualité a porté sur les réactions au sujet d'un article qui vient de paraître (en décembre 2013) sur Global Environment Change et qui considère les fonds alloués à la conservation au niveau du Parc National du Banc d'Arguin (PNBA), dans le cadre de l'accord de pêche entre la Mauritanie et l'Union européenne, comme paiement pour services éco systémiques.

110. Lors de l'évaluation, les informations recueillies signalent que l'administration et la gestion de la PEEM sont en cours de transfert à la Faculté des Sciences et Techniques de l'Université des Sciences, de Technologie et de Médecine (USTM) de Nouakchott. Ce transfert, outre le fait qu'il est censé accroître le pied marin de cette institution, est aussi une forme de

<sup>40</sup> Programme « Biodiversité, Gaz, Pétrole » : Procès Verbal de l'atelier sur « Consolidation des connaissances sur la vulnérabilité écologique des milieux marin et côtier et identification des indicateurs écologiques pertinents », avril 2012,

<sup>41</sup> Programme « Biodiversité, Gaz, Pétrole » : Procès Verbal de l'atelier « D'une gestion environnementale des opérations pétrolières offshore à une gestion intégrée de la biodiversité marine et côtière-Etat d'Avancement et Orientations du PBGP, septembre 2012

<sup>42</sup> La charte d'utilisation de la PEEM précise que son but est de favoriser: (i) les échanges entre les experts, les chercheurs nationaux et internationaux et les utilisateurs d'information environnementale ; (ii) le partage d'information, d'observations sur le milieu marin, d'études et publications ; (iii) la réflexion sur les programmes de recherche à développer et la façon de les financer. Programme « Biodiversité, Gaz, Pétrole » : Charte d'utilisation pour la Plateforme d'Echange sur l'Environnement Marin Mauritanien, avril 2012.

garantie la durabilité de cette PEEM à travers la responsabilisation et l'implication des chercheurs et institutions nationales.

***Produit 3.2** : Mise en place d'un système opérationnel de surveillance de la biodiversité marine et côtière permettant de déterminer avec précision les menaces aux écosystèmes côtiers et marins et de prévenir/atténuer les impacts négatifs du développement des hydrocarbures.*

111. Ce produit est en bonne voie de réalisation à travers la mise en place d'un système d'alerte précoce et de monitoring de la contamination environnementale marine du secteur pétrolier offshore dans la ZEE mauritanienne. Les étapes franchies pour y parvenir sont la conception d'un système cohérent et faisable, le test et l'opérationnalisation du dispositif de monitoring de la qualité du milieu marin.<sup>43, 44, 45, 46</sup>

112. Le suivi environnemental proposé est divisé en deux phases. La première phase vise l'établissement d'un état de référence (mesuré pendant 3 ans au moyen de 4 campagnes par an) et dont les objectifs sont de (i) établir les niveaux de référence des composants chimiques dans les différentes matrices, (ii) choisir des matrices, sites et composants à retenir pour le monitoring, (iii) développer les analyses des bio marqueurs dans les bivalves et les poissons et établir leurs valeurs de référence et (iv) développer et opérationnaliser des bio-essais sensibles et économiques pour tester la toxicité d'eau de production (PFW) et des sédiments. La deuxième phase du programme de suivi s'attèlera à partir de l'année 4 à un suivi environnemental allégé axé sur l'industrie pétrolière offshore notamment au niveau des sites et des composants jugés les plus représentatifs. Les sites d'échantillonnage sont répartis comme suit: zone de Nouadhibou (IMROP, COMECA et environs de la ville de Nouadhibou), zone du Banc d'Arguin (Iwik et Mamghar), zone de Nouakchott (environs du « Cabanon Colonel » et PANPA), zone au sud Nouakchott (Chott Boul et N'Diago) et zone de la plateforme FPSO de PETRONAS. Les matrices retenues sont l'eau (paramètres physico-chimiques), les sédiments, les bivalves, les poissons et les œufs d'oiseaux.

113. La réalisation de ce produit est de nature à servir l'adoption par l'industrie des hydrocarbures de normes opérationnelles qui protègent mieux la biodiversité marine et côtière (voir produit 1.3). Parmi les résultats positifs des activités liées à ce produit a été la constitution d'une plateforme de franche collaboration entre les institutions nationales impliquées à savoir l'IMROP, l'ONISPA, la FST et l'ISSET de Rosso. L'autre résultat non moins important est que les institutions en question sont devenues des partenaires engagés du projet. Dans le cadre de ce partenariat, des unités de bio marqueurs de bio essais seront respectivement équipées et implantées à l'IMROP et l'ONISPA. Aux fins de pérenniser le programme de monitoring et suivre sur le long terme le stress du milieu, il y a lieu, dès à présent, de convenir avec la SMH

---

<sup>43</sup> Révision et validation du système d'alerte précoce et de monitoring de la contamination environnementale marine du secteur pétrolier offshore dans la ZEE mauritanienne Rapport de Mission effectuée du 2 au 16 septembre 2012. Par. Wim C. Mullié. PBGP.

<sup>44</sup> Reconnaissance et premier échantillonnage du littoral de la Mauritanie entre N'Diago et Nouadhibou dans le cadre du système d'alerte précoce et de monitoring de la contamination environnementale marine Rapport de la mission du 2 au 18 novembre 2012. Par. Wim C. Mullié. PBGP.

<sup>45</sup> Monitoring du milieu marin et côtier de la Mauritanie. Rapport de mission du 21 avril au 12 mai 2013. Par Wim C. Mullié & Jan Veen. (GIZ/ ERM).

<sup>46</sup> Monitoring du milieu marin et côtier de la Mauritanie. Rapport de mission du 17 août au 8 septembre 2013. Par Wim C. Mullié. (GIZ/ PNUD).

ou dans le cadre du PEI des modalités idoines pour assurer sa continuité après projet, notamment par sa prise en charge sur le plan financier.

**Produit 3.3** : *Renforcement des capacités institutionnelles*

114. En matière de renforcement des capacités institutionnelles, les produits enregistrés dans ce domaine sont essentiellement les deux ateliers à destination de la société civile co-organisés avec le WWF en 2012 sur les standards de bonnes pratiques et de gouvernance environnementale dans le secteur pétrolier offshore.

115. Le contenu de la formation était basé sur les informations du rapport définitif du Panel indépendant sur l'exploitation pétrolière en Mauritanie et sur des fiches techniques produites par le Projet Hydrocarbures du WWF WAMER dans le cadre de la publication "Extractive Industries and Sustainable Development for Offshore Oil and Gas Production in West Africa" ; il s'agit notamment des fiches techniques portant sur (i) l'exploitation pétrolière, (ii) le forage et la production, (iii) la plateforme flottante d'extraction, de stockage et de déchargement (FPSO), (iv) la prévention contre les marées noires et (v) l'Evaluation Environnementale Stratégique (EES).

116. Les ateliers tenus à Nouakchott (30 et 31 Mai 2012 avec 25 participants) et à Nouadhibou (3 et 4 juin 2012) ont permis la sensibilisation d'acteurs de la société civile impliqués dans la gestion de la mer à la problématique de l'exploitation pétrolière et gazière offshore. Lors de la formation l'accent a été mis sur : (i) les grands défis du secteur pétrolier offshore, (ii) les avantages et les risques liés à l'exploitation du pétrole offshore, (iii) la nécessité d'une bonne gouvernance du secteur pétrolier et gazier offshore et (iv) le rôle proactif que doit jouer une société civile avertie. A l'issue des ateliers, les bénéficiaires ont fortement recommandé une plus grande implication dans le PBGP et ce aux fins de contribuer à la mise en place d'une politique du secteur pétrolier et gazier respectueuse de l'environnement.<sup>47</sup>

**Produit 3.4** : *Facilitation de l'émergence d'un système d'indemnisation par le renforcement des capacités du personnel clé du gouvernement à déterminer les valeurs économiques de la biodiversité marine et côtière ainsi que celles des éco-service*

117. Ce produit n'a pas connu d'évolution.

**Produit 3.5** : *Des cadres et jeunes diplômés sont formés en gestion des activités extractives et développement et des modules complémentaires*

118. Avec l'obtention par l'UICN d'un financement à hauteur de 700.000 euros pour le lancement de la formation de trois promotions du Master international GAED, le Projet PNUD/FEM a appuyé le démarrage de cette formation qui confère au PBGP une dimension sous-régionale à travers le financement : (i) d'une mission de communication au niveau du Sénégal, de la Guinée Bissau, de la Guinée Conakry, etc. sur ledit Master et (ii) l'atelier de formation des formateurs organisés du 4 au 7 décembre 2013.

<sup>47</sup> Programme « Biodiversité, Gaz, Pétrole » : Procès-verbal des ateliers de Renforcement des capacités de la société civile sur les standards de bonnes pratiques et de gouvernance environnementale dans le secteur pétrolier offshore PBGP, 2012.

119. Le Master international GAED « Gérer les impacts des activités extractives » est l'une des recommandations phares du Panel Pétrole. Le Master GAED a l'ambition de former des cadres pour répondre aux besoins en compétences nouvelles nés des enjeux complexes liés à la gestion des impacts des activités extractives. Il est cogéré par l'USTM de Nouakchott (ex-Université Nouakchott) et l'Université Gaston Berger (UGB) de Saint-Louis du Sénégal en partenariat avec l'UICN et le CIRAD. Il a une dimension sous régionale car il s'adresse aussi bien aux étudiants mauritaniens, sénégalais qu'à ceux de tous les pays d'Afrique francophone (Afrique de l'Ouest et du Centre, Afrique du Nord) titulaires au moins d'une licence en sciences humaines et sociales ou en sciences de la nature ou en sciences de l'ingénieur.

120. Le contenu pédagogique du Master GAED fait appel à l'alternance théorie/pratique, enseignements-apprentissages/immersion professionnelle/visites de terrain. L'équipe pédagogique fera appel aux ressources nationales mais aussi internationales. Le Master GAED prépare aux métiers de la gestion des impacts des activités extractives, par exemple des consultants spécialisés en EIE, des cadres des ministères chargés de l'audit et du suivi environnemental, des membres des ONG chargés du plaidoyer, des chargés de programme auprès d'élus locaux ou nationaux, etc.

117. Le Master GAED est en bonne voie ; il dispose désormais d'un site web fonctionnel à l'adresse suivante: <http://mastergaed.mr/fr/>. Il a déjà lancé l'appel à candidatures pour le recrutement de sa première promotion au niveau du parcours complet sanctionné par le diplôme de master. Le démarrage des cours est prévu vers mi-février 2014.

***Produit 3.6** : L'Université de Nouakchott et l'Université Gaston Berger de Saint-Louis (UGB) sont des centres d'excellence sur les industries extractives et sur les habitats marins de la sous-région*

121. L'atelier de formation des formateurs du Master GAED, qui a eu lieu à l'UGB de Saint-Louis du 4 au 6 décembre 2013, a recommandé la finalisation de la convention entre l'USTM de Nouakchott, l'UGB de Saint –Louis, l'UICN et le CIRAD au sujet dudit Master. Ladite convention pourrait un début vers l'étape concernant les centres d'excellence sur les industries extractives et sur les habitats marins de la sous-région.

**QUESTION 9. Quelle est la contribution à ce stade de la mise en œuvre du projet à l'atteinte des résultats attendus et de l'objectif ?**

**Résumé - constats & conclusions :**

- La notation globale pour le progrès dans la mise en œuvre du projet a été établie dans le cadre de cette évaluation comme « *Peu Satisfaisant* ».
- Au même temps, une évolution positive de la dynamique du projet a été aussi relevé, potentiellement à mesure de rehausser la notation globale du projet à « *Satisfaisant* », si soutenue pendant le reste du cycle du projet.
- Concernant le progrès accomplis par rapport à chacun des trois résultats du projet selon les prescriptions pour les évaluations à mi parcours du PNUD/FEM, les notations suivantes ont été établies utilisant l'échelle de notation de 1 à 6 :
  - Résultat 1 - [notation : 4]
  - Résultat 2 - [notation : 2]
  - Résultat 3 - [notation : 3]

## Durabilité et répliation

122. La nature des activités du projet fait que la plupart d'entre elles nécessitent une institutionnalisation des résultats pour être définitives, ce qui à son tour est essentiel à la viabilité à long terme des résultats attendus du projet tels que la création d'un mécanisme financier viable ou la signature d'accords publics/privés pour financer ce mécanisme.

123. La stratégie de durabilité et de répliation du projet repose sur l'institution et l'adoption d'un certain nombre de mesures en matière réglementaire, financière et de renforcement des capacités. Cependant, la plupart des outils envisagés sont encore en voie d'élaboration. L'approche du projet en terme de durabilité et de répliation est jugé globalement pertinente (voir section 3.1) Cependant, une évaluation de l'efficacité des différents outils en voie de mise en place est en large mesure prématurée, étant fortement conditionnée par l'engagement effectif des départements gouvernementaux concernés d'une part et de l'industrie des hydrocarbures de l'autre part.

124. Sur le plan réglementaire le projet vise à fournir au gouvernement les instruments politiques et législatifs lui permettant de prévenir, contrôler et d'atténuer les impacts négatifs des activités en amont de l'industrie des hydrocarbures par le renforcement des directives et des règlements relatifs au secteur pétrolier et gazier. Une première analyse juridique réalisée par le PBGP a passé en revue les principaux textes législatifs et réglementaires en matière de gestion des hydrocarbures et de l'environnement marin et côtier, formulant une série de recommandations au sujet de l'harmonisation des cadres législatifs, de l'adoption de textes d'application de certaines lois et de l'opérationnalisation d'outils en faveur de la préservation de la biodiversité dans la zone marine et côtière. La nouvelle politique ne sera durablement adoptée que lorsque les instruments seront effectivement développées et le gouvernement les aura approuvés les intégrant au cadres stratégique et législatif de la Mauritanie.

125. Sur le plan financier il est envisagé d'engager l'industrie des hydrocarbures pour contribuer au financement des activités de conservation de la biodiversité marine et côtière à long terme, soit par l'extension d'un mécanisme déjà existant ou par l'établissement d'un nouveau mécanisme de financement de la conservation, et en s'appuyant sur l'expérience du Fonds fiduciaire du PNBA. Cependant, au vu du foisonnement des fonds et de leur multiplication au niveau de la zone côtière et marine, la mise en place d'un nouveau mécanisme de financement de la conservation risque d'être difficile à l'heure actuelle. Cette évaluation estime que l'approche plus idoine à ce sujet est d'explorer par l'opérationnalisation des instruments existants avec le concours de différents partenaires potentiels : (i) la commission environnementale du Ministère chargé du Pétrole qui pourrait assurer sur ces fonds propres une partie des financements durable recherchés ; (ii) le Fonds d'Intervention pour l'Environnement (FIE), institué le 1er mars 2010, déjà alimenté avec les fonds en provenance de la commission environnementale, mais pas encore fonctionnel ; (iii) le fond fiduciaire BACoMaB « Banc d'Arguin, and Coastal and Marine Biodiversity Trust Fund » créée en 2009 au profit du seul Parc National du Banc d'Arguin (PNBA) et dont le champ d'intervention a été par la suite élargi à toute la biodiversité marine et côtière en Mauritanie; ce fonds de dotation est fonctionnel.

126. En matière de renforcement des capacités institutionnelles (systèmes, structures, personnel, compétence, etc.), la conception initiale du projet envisageait que toutes les activités seront exécutées en étroite collaboration et coordination avec les structures gouvernementales, de manière à assurer leur durabilité et répliation à long terme. Une stratégie de renforcement de la capacité des parties prenantes n'a pas encore été formellement établie par le projet. Cette évaluation estime que sa définition devrait devenir une priorité du projet. Une analyse formelle

des besoins est à entreprendre afin de développer un programme de renforcement des capacités et de formation continue au sein des institutions concernées. L'initiative en cours pour la mise en place du Master international GAED contribuera à former des cadres et jeunes diplômés (produits 3.5. et 3.6). Il faudrait également cibler les techniciens et les agents, notamment ceux qui opèrent dans le cadre des activités de l'industrie des hydrocarbures, comme le personnel du MEDD embarqué sur les bateaux pendant les opérations de prospection et de forage. Depuis les rencontres effectués pendant cette évaluation, il a été constaté que les compagnies pétrolières sont déjà actives dans l'octroi de bourses à la faveur d'étudiants mauritaniens. Il y également un intérêt réel de la part l'industrie de s'engager ultérieurement en matière de renforcement des capacités des différents acteurs qui interviennent dans le domaine des hydrocarbures.

**QUESTION 10 . Quelle est la probabilité de durabilité, de réplication et de vulgarisation des résultats après la mise en œuvre du projet ?**

**Résumé - constats & conclusions :**

- Une évaluation de l'efficacité de la stratégie de durabilité et de réplication du projet est en large mesure prématurée, car les principaux outils envisagés en matière réglementaire, financière et de renforcement des capacités sont encore en cours de mise en place.
- Sur le plan réglementaire, une première analyse juridique a été réalisée et une série de recommandations proposées mais une nouvelle politique ne sera durablement adoptée que lorsque les instruments seront effectivement développés et le gouvernement les aura approuvés.
- Sur le plan financier cette évaluation estime que l'approche plus idoine est de soutenir l'opérationnalisation des instruments existants tels que (i) la commission environnementale du MPEMi (ii) le Fonds d'Intervention pour l'Environnement (FIE) et (iii) le fond fiduciaire BACoMaB.
- En matière de renforcement des capacités, l'évaluation estime que le PBGP devrait prioriser une analyse formelle des besoins, afin de développer un programme de formation continue au sein des institutions concernées ciblant les cadres mais aussi les techniciens et les agents qui opèrent dans le cadre des activités de l'industrie des hydrocarbures.

## 4. Recommandations

127. Les principales recommandations sont synthétisées ici :

Recommandation N.1. Réviser la date de clôture opérationnelle du projet à la fin de l'année 2015, de manière à permettre encore deux années pleines d'activités ; ceci offrirait une opportunité de capitaliser la dynamique positive qui a été mise en place au sein du PGBP et la possibilité de contribuer à l'atteinte d'une série de résultats clés qui sont maintenant à la portée du programme, y compris l'éventuelle extension et élargissement de l'initiative.

Recommandation N.2. Analyser de manière critique le recentrage en cours visant à élargir l'intervention du PBGP au secteur de la pêche, en examinant, entre autres: (i) la possibilité d'atteindre les objectifs spécifiques assignés au projet avec les ressources techniques et financières disponibles et dans le délai imparti ; (ii) le risque d'affaiblissement du focus du projet sur les impacts des hydrocarbures et (iii) le risque de réorientation du dialogue public vers d'autres secteurs sous impulsion des intérêts stratégiques de l'industrie du pétrole.

Recommandation N.3. Renforcer l'utilisation du cadre stratégique du projet en vue de renforcer l'exécution et la gestion adaptative du projet et - dans la mesure du possible - son utilisation au niveau de la programmation conjointe et du système de planification et de rapportage adopté au sein du Comité de Gestion du PBGP.

Recommandation N.4. Prioriser le renforcement des capacités dans la démarche future du projet, à travers une analyse formelle des besoins comme base d'un programme de renforcement/ formation continue au sein des institutions concernées, ciblant les cadres mais aussi les techniciens et les agents qui opèrent dans le cadre des activités de l'industrie des hydrocarbures et ce dans le cadre des possibilités de formation à la carte offertes par le master GAED ;.

Recommandation N.5. Améliorer la représentativité du Comité de Pilotage du programme par son élargissement à des représentants de l'industrie et de la société civile et élevant la représentativité des départements de la pêche et du pétrole à deux membres chacun. On peut rajouter pour la pêche le Directeur de la Marine Marchande (articulation des activités du projet avec POLMAR) et pour le pétrole le Directeur de la Société Mauritanienne des Hydrocarbures (financement des activités comme le monitoring ou le renforcement des capacités, expertise dans le domaine du pétrole, etc.).

Recommandation N.6. Renforcer l'implication des partenaires qui ne sont pas associés au groupe restreint du Comité de gestion du programme (MEDD/DCE, GIZ, PNUD/FEM, UICN, WWF) par la mise en place des organes de consultation et de coordination envisagés à la formulation du projet. En alternative, créer une Cellule de Coordination au sein du Comité de pilotage. Pour en accroître son efficacité, elle devra comprendre un représentant de chacun des départements concernés par le programme à savoir l'environnement, la pêche et le pétrole. Cette cellule constituera l'outil technique du Comité de pilotage et il lui reviendra avec le Directeur national et les responsables des composantes (PNUD, GIZ, UICN et WWF) les tâches de conception, de suivi et d'évaluation des activités du plan de travail. Aux fins de renforcement du pilotage politique, ladite cellule aura aussi la tâche de l'organisation d'une réunion annuelle

des Ministres concernés à l'effet de les informer de l'état d'avancement du Programme et des problèmes majeurs rencontrés.

Recommandation N.7. Redéployer les capacités d'assistance intangible du PNUD pour catalyser l'engagement de la sphère politique autour du partenariat stratégique public-privé qui est au cœur de l'approche et de la philosophie d'intervention du programme. Dans ce cadre faciliter l'émergence d'une coordination plus efficace sur le plan intra- et inter sectoriel, notamment au niveau des différentes structures du MDEDD et de partenaires clés, tels que le MPEMa et le MPEMi.

Recommandation N.8. Dynamiser le système interne de S&E et de gestion des risques du projet y compris - dans la mesure du possible - son application/ utilisation conjointe au sein du Comité de Gestion du PBGP.

Recommandation N.9. Prioriser dans le cadre du programme de monitoring, les sites de Chinguetti et de Banda, les zones en offshore ou les sociétés pétrolifères sont déjà actives ainsi que l'opérationnalisation de la station prévue au niveau du FPSO.

## Annexes

### Annexe 1. TdR de l'évaluation

Pays	Mauritanie
N° PIMS PNUD FEM	3700
Durée du projet initiale	48 mois (ou 4 ans)
Date d'approbation du projet par le GEF :	08 janvier 2010
Date de signature du document du projet :	16 décembre 2010
Date de clôture initiale prévue :	31 mars 2014
Agence d'exécution :	PNUD
Domaine d'intervention du FEM :	Biodiversité
Priorité stratégique du FEM :	BD-SP3-PA Networks

#### Introduction

La politique de suivi et évaluation (S&E) des projets PNUD-FEM a quatre objectifs : (i) vérifier et évaluer les résultats et les impacts ; (ii) fournir une base pour la prise de décision concernant les révisions et les améliorations nécessaires; (iii) promouvoir la responsabilisation dans l'usage des ressources ; et (iv) documenter et disséminer les leçons apprises.

Les politiques de S&E en vigueur sont consultables en ligne aux adresses suivantes :

-FEM : <http://www.thegef.org/gef/node/785>

-PNUD: <http://web.undp.org/evaluation/handbook/>

Conformément aux règles et aux procédures du PNUD/FEM en matière de suivi et d'évaluation, tous les projets devant être mis en œuvre sur plusieurs années sont encouragés à réaliser des évaluations à mi-parcours. Outre qu'elles permettent d'examiner de manière indépendante et approfondie les progrès au niveau de l'exécution, ce type d'évaluations est conforme aux décisions prises par le Conseil du FEM relativement à la transparence et à l'amélioration de l'accès à l'information pendant l'exécution.

Les évaluations à mi-parcours visent à identifier les problèmes de conception potentiels, à évaluer les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs, à identifier et à documenter les leçons apprises (notamment celles visant à améliorer la conception et la mise en œuvre des autres projets du PNUD/FEM) et à formuler des recommandations sur les mesure spécifiques à prendre pour améliorer le projet. Elles sont censées être un moyen de valider ou de combler les lacunes de l'évaluation initiale, de la pertinence, de l'efficacité et de la rentabilité, effectuée dans le cadre du suivi du projet. Elles permettent d'évaluer les signes précoces de réussite ou d'échec d'un projet et de procéder aux ajustements nécessaires.

## Contexte

En 2001, la société *Woodside Energy* basée en Australie a découvert des quantités de pétrole et de gaz exploitables dans le milieu marin de la Mauritanie, précisément dans les champs de Chinguetti et de Banda, à 80 km environ de la capitale Nouakchott. Des sociétés de pétrole, de gaz de diverses tailles et nationalités attendent présentement d'explorer le reste de la zone économique exclusive (ZEE) alors que d'autres explorent le pétrole à terre. La production a démarré en 2006 au large dans la zone de Chinguetti et reste modeste.

Parallèlement, les milieux marin et côtier de la Mauritanie accueillent une diversité biologique d'une importance internationale. Certaines de ces zones à grande biodiversité telles que le Parc National du Banc d'Arguin, qui est un site du Patrimoine mondial de l'UNESCO, et la réserve transfrontalière *Man and Biosphere* (l'Homme et la Biosphère) de l'UNESCO dans le delta du Fleuve Sénégal, ainsi que le Parc National de Diawling, la réserve satellite Chott Boul et le Parc National de Djoudj au Sénégal sont largement reconnues comme aires essentielles. Tous ces milieux humides sont reconnus comme sites RAMSAR. D'autres zones ont également été recensées pour accueillir une riche biodiversité et pour revêtir une importance internationale, telles que les riches communautés benthiques et les zones de remontée des eaux à fortes concentrations de cétagés, d'oiseaux de mer et de poissons. Il existe toutefois d'autres zones moins connues mais également assez importantes. Cependant, de nouvelles zones marines protégées n'ont pas encore été désignées en Mauritanie.

Actuellement, la plupart des menaces à la biodiversité constituées par les exploitations de pétrole et de gaz au large de la Mauritanie sont des menaces potentielles et constituent donc des 'risques', en particulier le risque d'un déversement majeur. Les impacts inévitables mineurs qui sont inhérents à la nature des exploitations de pétrole et de gaz sont cependant ressentis et le milieu marin continue de subir lourdement l'impact des pêches. Les pays asiatiques, européens et de la Fédération de Russie ont signé des accords avec le gouvernement pour exploiter les ressources halieutiques dans les eaux profondes alors qu'un secteur local de la pêche qui se développe rapidement est actif dans les petits fonds côtiers.

Bien que les recettes supplémentaires provenant du secteur pétrolier et gazier soient chaleureusement accueillies dans ce pays en développement, la principale préoccupation du gouvernement est de concilier ce nouveau secteur des hydrocarbures avec les intérêts des industries de la pêche et la protection et la conservation de la biodiversité marine et côtière qui fait partie du capital naturel de la Mauritanie. Conformément aux bonnes pratiques internationales, les impacts réels et potentiels de l'industrie pétrolière et gazière doivent évidemment être évalués et atténués, c.-à-d. que l'industrie a besoin d'être réglementée et contrôlée. Il existe cependant des options à explorer (par ex., entre le secteur pétrolier et gazier émergent et le secteur de la pêche existant) et des opportunités à considérer pour la conservation marine à mesure que les enjeux de la biodiversité côtière et marine de la Mauritanie augmentent.

A la demande du gouvernement, le PNUD fournit une assistance en vue de la réalisation de l'objectif de l'intégration de la conservation de la biodiversité marine et côtière dans les cadres stratégiques pour l'émergence du secteur des hydrocarbures à travers d'un projet intitulé « *Partenariat visant à intégrer la Biodiversité marine et côtière dans le développement du secteur des hydrocarbures en Mauritanie* ».

Le document officiel du projet a été approuvé et signé le 16/12/2010 et le démarrage effectif du projet a eu lieu en avril 2012 à Nouakchott. Le décalage tardif est dû au fait que la GIZ, qui

initialement devrait contribuer par la mise à disposition d'un coordinateur du projet, a finalement mobilisée environ 1.5 millions d'euros et développée un projet parallèle. Enfin, noter que l'UICN et WWF sont aussi intégrés dans le programme. Ces différents partenaires au développement ont convenu sous le leadership du ministre délégué auprès du premier ministre chargé de l'environnement et du développement durable (MDEDD) d'un mémorandum de coopération le 04/10/2011. Ce mémorandum consacre la naissance du Programme conjoint Biodiversité, Gaz et Pétrole et reconnaît aussi les spécificités de chaque partenaire à gérer sa composante selon ses procédures.

La durée du projet étant a priori fixée à 4 ans, l'évaluation à mi-parcours intervient à la moitié du cycle du projet, notamment pendant le dernier trimestre de la deuxième année de mise en œuvre du projet.

### Présentation du projet

Les résultats et les réalisations du projet sont décrits dans le document du Projet. Chaque réalisation est conçue spécifiquement pour faire face à un obstacle identifié dans l'analyse de la situation de base revue lors du démarrage du Projet.

Trois (3) résultats contribuent à la réalisation de l'objectif du projet :

Le cadre logique élaboré pendant la formulation du projet a été révisé pendant la phase de démarrage du projet pour tenir compte de l'évolution de la situation.

- **Résultat 1:** Intégration de la conservation de la biodiversité marine et côtière dans les cadres de gouvernance du secteur des hydrocarbures et dans les activités de l'industrie ;
- **Résultat 2:** Renforcement des flux financiers en faveur de la conservation de la biodiversité au moyen de partenariats entre le secteur public et le secteur des hydrocarbures ;
- **Résultat 3:** Renforcement des capacités des principales parties prenantes du secteur public et de la société civile en vue d'assurer le suivi de la biodiversité marine et côtière et des processus décisionnels écologiquement rationnels à l'égard du développement du secteur des hydrocarbures.

### Gestion du projet

L'exécution du Projet est assurée par le PNUD et la mise en œuvre est réalisée par le ministre délégué auprès du premier ministre chargé de l'environnement et du développement durable (MDEDD) en collaboration avec le département de l'énergie, du pétrole et des mines (MPEMi) et celui de la pêche et de l'économie maritime (MPEMa). Le comité de pilotage formé par les différentes parties prenantes (institutions nationales, partenaires techniques et financiers) donne les orientations générales et approuve les documents stratégiques tels que les plans de travail, les révisions budgétaires, les rapports... Cette modalité de gestion est conforme avec les procédures du PNUD/FEM pour les projets régionaux.

### Objectifs de l'évaluation

Cette évaluation à mi-parcours a été initiée par le PNUD/FEM conformément au document du projet et aux procédures et règles du PNUD/FEM en matière de S&E. L'évaluation vise à

optimiser et corriger l'orientation du projet, afin qu'il se déroule dans de meilleures conditions et puisse atteindre efficacement ses objectifs.

Les principaux objectifs de l'évaluation sont les suivants :

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

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

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

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

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

- Organes de supervision du projet : le Comité de Pilotage;
- Administrations de tutelle: MDEDD, MPEMi et MPEMa;
- Bureau Pays du PNUD;
- Conseiller régional technique du PNUD/FEM ;
- Les bureaux pays des partenaires techniques et financiers impliqués: GIZ, UICN et WWF;
- Equipe du Projet: Directeur national du projet (MDEDD), LT Environnement et Energie (PNUD); le responsable du S&E (PNUD); l'équipe de coordination.

### **Produits attendus de l'évaluation**

L'évaluation fournira deux produits principaux, le rapport d'évaluation à mi-parcours et une Présentation Powerpoint (en français) des conclusions de l'évaluation.

Avant la fin de la mission sur le terrain, une Présentation Powerpoint (en français) sera réalisée pour synthétiser les conclusions préliminaires de l'évaluation.

Les résultats complets de l'évaluation seront présentés sous forme de rapport d'évaluation en Français (le format étant défini ci dessous), y compris un résumé exécutif (en Français et en Anglais).

Un premier projet de rapport devrait être soumis au (1) PNUD, (2) au DNP et (3) au Conseiller Technique Régional du PNUD/FEM responsable pour le projet, sous forme électronique dans le Format MS Word. Leur rôle est de faire une revue approfondie de cette première version du rapport ainsi que d'assurer l'exécution complète des TdR.

Le but du premier projet de rapport est de susciter des commentaires et réactions sur le contenu et sur l'opinion des évaluateurs, et aussi de corriger les données factuelles mentionnées dans le rapport avec l'aide de son public ciblé.

Les règles d'évaluation du PNUD-FEM indiquent clairement que la fonction d'évaluation doit être structurellement indépendante de la direction opérationnelle et des fonctions de prise de décision concernant le projet.

L'équipe d'évaluation est indépendante de toute influence injustifiée et aucune restriction ne sera imposée sur l'opinion des évaluateurs. Dans le cas de différence d'opinion non résolue entre les partis, l'équipe d'évaluation peut exposer les différences dans une annexe au rapport final.

Le rapport final y compris le résumé exécutif ne doit pas dépasser 50 pages + les annexes, selon la structure suivante:

***Structure indicative du rapport d'évaluation mi-parcours:***

Table des matières	
Acronymes et Termes	
1.	Sommaire analytique
2.	Introduction
3.	Le projet et le contexte de son développement
4.	Résultats et Conclusions
	4.1 Formulation du projet
	4.2 Mise en œuvre / exécution du projet
	4.3 Résultats
5.	Recommandations
6.	Leçons retenues
7.	Annexes

**Important** : Voir l'Annexe 2 pour une présentation détaillée de la structure du rapport

### **Méthodologie et approche d'évaluation**

En général, les pratiques de S&E du PNUD-FEM explorent cinq critères qui sont applicables aux projets et programmes. Ces cinq critères utilisés conjointement visent à fournir aux décideurs l'information essentielle pour les décisions à prendre sur les projets et programmes concernés.

- L'impact mesure les effets positifs et négatifs, prévus et imprévus, ciblés par le projet par exemple en termes de développement des capacités, de sensibilisation, de politiques nationales, etc.
- L'efficacité mesure l'étendue à laquelle l'objectif a été atteint ou la probabilité qu'il sera atteint.
- L'efficience évalue les produits par rapport aux coûts, au délai d'exécution et à la rentabilité économique et financière.

- La pertinence juge le niveau de cohérence du projet ou programme avec les priorités nationales et les besoins spécifiques des bénéficiaires et des partenaires du projet.
- La durabilité mesure les résultats du projet ou du programme en termes de leur durabilité après que l'appui externe du PNUD-FEM s'est achevé.

La mission d'évaluation est responsable de présenter à la fin de la première semaine de mission l'approche et les méthodologies d'évaluation dans un « plan de travail d'évaluation » avec les techniques d'évaluation proposées, les visites de terrain, les entretiens, les réunions, les ateliers, etc.

La proposition doit être en adéquation avec les critères internationaux et les normes professionnelles adoptés par le Groupe d'Evaluation des Nations Unies et seront validées par le PNUD, le DNP du projet et le PNUD/FEM avant d'être appliqués par l'équipe d'évaluation.

*L'évaluation sera exécutée selon les étapes indicatives suivantes :*

**1. Revue de la documentation.** Toutes informations sur le projet seront mises à disposition de l'équipe d'évaluation sous format électronique avant le début de la mission.

La liste des principaux documents disponibles est donnée à l'Annexe 1.

**2. Réunion et entretiens.** Les évaluateurs sont tenus à interviewer les principaux bénéficiaires et partenaires du projet, dont la liste indicative est donnée ici :

- Organes de supervision du projet : le Conseil de Pilotage;
- Administrations de tutelle: MDEDD, MPEMi et MPEMa;
- Bureau Pays du PNUD;
- Conseiller régional technique et Assistante de programme du PNUD/FEM ;
- Les bureaux pays des partenaires techniques et financiers impliqués: GIZ, UICN et WWF
- Equipe du Projet: Directeur national du projet (MDEDD), LT Environnement et Energie (PNUD); le responsable du S&E (PNUD); l'équipe de coordination.

**3. Visite de terrain.** Des visites sur le terrain peuvent être engagées si jugées pertinentes.

## CHAMP D'APPLICATION DE L'EVALUATION

L'évaluation à mi-parcours couvrira toutes les composantes du projet, notamment les aspects ci-après liés à la conception et à la mise en œuvre du projet :

### **1. Progrès dans l'atteinte des résultats**

- **Impact, résultats et mesure du changement:** les progrès accomplis pour atteindre les résultats doivent s'appuyer sur une comparaison des indicateurs avant et après (jusqu'à la date d'aujourd'hui) l'intervention du projet.
- **Stratégie du projet :** comment et pourquoi les résultats et les stratégies appliquées par le projet mais aussi les autres documents stratégiques du projet ou produits par le projet, contribuent à atteindre les résultats prévus (objectif et but du projet).
  - Examiner leur pertinence et évaluer s'ils constituent la démarche la plus efficace pour atteindre les résultats.

- Examiner si le cadre stratégique du projet avec ses trois composantes, résultats, produits et indicateurs, tel formulé dans le PRODOC, représente toujours la meilleure approche pour atteindre les objectifs du projet ? Proposer des modifications au cadre stratégique<sup>48</sup>.
  - Compte tenu du temps restant jusqu'à la fin prévue du projet, des difficultés rencontrées par le projet durant les premières années de mise en œuvre et des ressources encore disponibles pour la programmation, le calendrier est-il toujours réaliste ? Si nécessaire, formuler des recommandations de révision de ce calendrier, en proposant des points de référence pour la durée de mise en œuvre restante du projet.
- **Performances** : en mettant l'accent sur les résultats attendus, les évaluateurs doivent mesurer les performances du projet relatives aux aspects suivants :
    - réalisation de l'ensemble de produits prévus et leur contribution aux résultats du projet, en tenant compte de la phase actuelle et de l'année de mise en œuvre et de la planification ;
    - capacités professionnelles et qualité des contributions et des activités des principaux partenaires d'exécution et les équipes du Projet ;
    - aspects liés à la gestion du projet, notamment l'organisation de la coordination, l'organisation des équipes, l'ensemble des compétences requises pour relever les défis, le style de gestion et la gestion des ressources humaines et financières (en sachant que les évaluateurs ne procéderont pas à un audit du projet, mais pourront avoir accès aux rapports financiers réalisés) ;
    - adéquation et efficacité des modalités de mise en œuvre du projet.

Pour tous les points ci-dessus, les évaluateurs sont menés à formuler des recommandations sur l'amélioration des performances du projet.

Chaque évaluation inclura des notations sur les aspects suivants: (1) Relation coût-efficacité ; (2) Résultat/Atteinte de l'objectif du projet ; A quel point les objectifs environnementaux et de développement du projet ont été atteints ; et (3) Progrès dans la mise en œuvre du projet.

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

- Participation des parties prenantes /implication du public (TS à U); et Suivi & Évaluation (TS à U).
- Les notes seront fixées selon l'échelle de notation du PNUD/FEM (voir ci-dessous).
- Une note globale du projet (utilisant la même échelle de six points du PNUD/FEM)
- Prenant compte le niveau cumulatif de progrès comparé au niveau de l'objectif à travers tous les indicateurs d'objectifs, noter le progrès du projet vers l'atteinte de ses objectifs, selon l'échelle suivante :

---

<sup>48</sup> Il convient de noter que les propositions de révision approfondie des résultats et des indicateurs clés du projet peuvent nécessiter la réapprobation du projet par le Conseil du FEM. Dans la mesure du possible, les propositions de l'évaluation à mi-parcours relatives à la réorganisation du cadre logique du projet doivent se focaliser sur les produits et les activités, tout en maintenant la structure globale du cadre logique.

<b>Très Satisfaisant (TS)</b>	Le projet devrait atteindre ou dépasser tous ses principaux objectifs globaux en matière d'environnement, et produire des avantages environnementaux substantiels, sans heurts majeurs. Le projet peut être présenté comme une "bonne pratique".
<b>Satisfaisant (S)</b>	Le projet devrait atteindre la plupart de ses principaux objectifs globaux en matière d'environnement, et produire des avantages environnementaux satisfaisants, avec seulement de petits heurts.
<b>Peu satisfaisant (PS)</b>	Le projet devrait atteindre la plupart de ses principaux objectifs pertinents mais avec des heurts significatifs ou une pertinence d'ensemble modeste. Le projet devrait ne pas atteindre certains de ses principaux objectifs globaux ou produire certains des avantages environnementaux attendus.
<b>Légèrement Non Satisfaisant (LNS)</b>	Le projet devrait atteindre certains de ses objectifs environnementaux globaux avec de sérieux heurts ou devrait atteindre seulement quelques-uns de ses principaux objectifs globaux environnementaux.
<b>Non Satisfaisant (NS)</b>	Le projet ne devrait pas atteindre la plupart de ses principaux objectifs environnementaux globaux ou produire un avantage environnemental global satisfaisant
<b>Largement Non Satisfaisant (U)</b>	Le projet a manqué d'atteindre, et ne devrait atteindre aucun de ses principaux objectifs environnementaux globaux, sans aucun avantage louable.

Sur la performance spécifique sur le progrès dans la mise en œuvre, selon l'échelle suivante doit être appliquée:

<b>Très Satisfaisant (TS)</b>	La mise en œuvre de toutes les composantes est substantiellement conforme au plan original/formellement révisé de mise en œuvre. Le projet peut être présenté comme une "bonne pratique".
<b>Satisfaisant (S)</b>	La mise en œuvre de la majorité des composantes est substantiellement conforme au plan de original/formellement révisé de mise en œuvre sauf pour quelques-unes sujettes à actions de redressement.
<b>Peu satisfaisant (PS)</b>	La mise en œuvre de certaines composantes est substantiellement conforme au plan de original/formellement révisé de mise en œuvre mais certaines requièrent des mesures de redressement
<b>Légèrement Non Satisfaisant (LNS)</b>	La mise en œuvre de certaines composantes n'est pas substantiellement conforme au plan de original/formellement révisé de mise en œuvre mais la plupart requiert des mesures de redressement.
<b>Non Satisfaisant (NS)</b>	La mise en œuvre de la plupart des composantes n'est pas substantiellement conforme au plan de original/formellement révisé de mise en œuvre
<b>Largement Non Satisfaisant (U)</b>	La mise en œuvre d'aucune des composantes n'est substantiellement conforme au plan de original/formellement révisé de mise en œuvre

- **Durabilité** : Evaluer les conditions d'une durabilité des bénéficiaires du projet. L'évaluation doit également accorder une attention particulière à la contribution potentielle du projet à la mise en place des conditions de base nécessaires pour assurer une préservation de la biodiversité marine et côtière.
- **Perspective liée au genre** : évaluer le degré de prise en compte par le projet des disparités entre les sexes lors de la mise en place et de l'application des interventions du projet. Comment les questions liées au genre sont intégrées dans les interventions du projet ? Proposer des mesures de renforcement de l'approche du projet en matière de genre.

## 2. Cadre de gestion adaptative du projet

### • Systèmes de suivi

- Evaluer les outils de suivi actuellement utilisés :
  - ✓ Fournissent-ils les informations nécessaires ?
  - ✓ Impliquent-ils les principaux partenaires ?
  - ✓ Sont-ils efficaces ?
  - ✓ Des outils supplémentaires sont-ils nécessaires ?
- Recréer les données de référence si nécessaire<sup>49</sup> ou faire des propositions réalisables sur la création de données de référence complètes pour tous les principaux indicateurs (indicateurs sur les objectifs et les résultats) et continuer à contrôler ces indicateurs jusqu'à la fin du projet.
- S'assurer que le système de suivi, y compris les indicateurs de performances et d'impact, répond au moins aux exigences minimales du FEM<sup>50</sup>. Appliquer les indicateurs SMART si nécessaire.

### • Gestion des risques

- Valider si les risques identifiés dans le document du projet et les PIR sont les plus importants et si l'évaluation des risques appliquée est pertinente. Si non, expliquer pourquoi. Décrire les risques supplémentaires identifiés et proposer une évaluation et des stratégies de gestion des risques à adopter.
- Evaluer les systèmes d'identification et de gestion des risques du projet :
  - ✓ Le système de gestion des risques du PNUD-FEM<sup>51</sup> est-il appliqué de manière pertinente (risques financiers associés à la micro-finance et aux micro-subventions) ?
  - ✓ Comment le système de gestion des risques du PNUD-FEM peut-il être utilisé pour renforcer la gestion adaptative du projet ?
  - ✓ Evaluer les stratégies de gestion des risques du projet.
  - ✓ Evaluer si le projet doit ou non être inclus dans la catégorie des « projets à risque ».

### • Planification du travail

- Evaluer l'utilisation du cadre logique comme outil de gestion durant la mise en œuvre, ainsi que les modifications qui y sont apportées. S'assurer que le cadre logique répond aux exigences du PNUD-FEM en termes de format et de contenu.
- Evaluer l'utilisation de plans de travail régulièrement actualisés.
- Evaluer l'utilisation de technologies de l'information électroniques pour appuyer la mise en œuvre, la participation et le suivi, ainsi que d'autres activités du projet.
- S'assurer que les processus de planification du travail sont basés sur les résultats<sup>52</sup>.

<sup>49</sup> Consultez la page 67 du document « Handbook on Monitoring and Evaluation for Results » du PNUD, disponible à l'adresse <http://www.undp.org/gef/05/monitoring/policies.html>

<sup>50</sup> Consultez la section 3.2 du document « Monitoring and Evaluation Policies and Procedures » du FEM, disponible à l'adresse <http://www.undp.org/gef/05/monitoring/policies.html>

<sup>51</sup> Le système du PNUD-FEM est basé sur le module de risques Atlas. Consultez le kit de ressources relatif aux stratégies de gestion des risques du PNUD-FEM, figurant dans l'annexe XI à l'adresse <http://www.undp.org/gef/05/monitoring/policies.html>

<sup>52</sup> En règle générale, les projets identifiés comme présentant au moins 3 risques importants dans le système de gestion des risques du projet sont considérés comme des projets « à risque ».

- **Planification financière**

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

- **Rapport coût/efficacité**

- Evaluer la conformité avec les critères de coût incrémental des fonds du FEM (ou surcoût) pour produire des bénéfices sur la biodiversité mondiale (fonds du FEM utilisés pour financer une composante du projet qui ne serait pas possible sans le financement du FEM et mobilisation du cofinancement et des financements associés).
- Evaluer le degré d'exhaustivité des activités prévues et le degré de réalisation ou de dépassement des résultats prévus conformément au calendrier et aux critères de rentabilité initialement prévus.

### 3. Contribution du PNUD

En mettant l'accent sur l'appui apporté par les bureaux du PNUD et l'unité de coordination régionale PNUD/FEM, les évaluateurs doivent :

- Evaluer le rôle du PNUD/FEM par rapport aux exigences énoncées dans le guide de suivi et d'évaluation des résultats du PNUD/FEM. Les éléments suivants doivent être pris en compte :
  - ✓ visites sur le terrain ;
  - ✓ préparation et suivi du PIR ;
  - ✓ directives du FEM ;
  - ✓ rapports trimestriels d'activités et rapports financiers;
  - ✓ plans de travail ;
  - ✓ rapports d'exécution budgétaire du projet (ou *Combined Delivery Report*).
- Prendre en compte les nouvelles exigences du PNUD énoncées dans le manuel d'utilisation du PNUD, notamment les critères d'assurance qualité, et assurer leur intégration dans le cadre de gestion adaptative du projet ;
- Evaluer la contribution du PNUD au projet en termes d'assistance « intangible » (consultation politique et dialogue, plaidoyer et coordination). Proposer des mesures de renforcement de l'assistance apportée par le PNUD à la gestion du projet.

### 4. Stratégie de partenariat

- Evaluer l'implication des partenaires dans le cadre de gestion adaptative du projet :
  - ✓ implication des partenaires et des parties prenantes dans le choix des indicateurs et des autres mesures de performances ;
  - ✓ analyse des progrès accomplis dans la réalisation des résultats et identification des stratégies du projet.

- Evaluer la participation des parties prenantes locales à la gestion et à la prise de décisions relatives au projet. Une analyse des points forts et des points faibles de l'approche adoptée par le projet doit être incluse, ainsi que des suggestions d'amélioration si nécessaire.
- Envisager la diffusion des informations sur le projet aux partenaires et aux parties prenantes et, si nécessaire, proposer des mécanismes plus appropriés.

### Modalités de mise en œuvre

Le consultant international sera appuyé par un consultant national et le personnel impliqué dans la mise en œuvre du projet.

#### Profil du consultant international (chef d'équipe):

- Titulaire au moins d'un Master II en biodiversité marine et côtière, gestion environnementale ou disciplines connexes;
- Justifier d'une expérience d'au moins 10ans ;
- Expérience solide et attestée dans l'évaluation de projets internationaux de conservation de la biodiversité marine et côtière et/ou de projets ayant pour but l'intégration des aspects environnementaux dans des politiques sectorielles ;
- Compétence démontrée dans l'application de la politique de S&E du PNUD-FEM et dans la Gestion Adaptive appliquée à l'évaluation de projets internationaux ;
- Une expérience du contexte mauritanien serait un atout;
- Une bonne maîtrise du Français est exigée ;
- Capacité de rédaction attestée selon les standards internationaux, les plus élevés ;
- Disponibilité à se déplacer éventuellement sur le terrain si nécessaire.

#### Profil du consultant national:

- Titulaire d'au moins d'un Master I en gestion de ressources naturelles, sciences environnementales ou liées au pétrole ou disciplines connexes;
- Justifier d'une expérience d'au moins 05 ans dans le domaine de l'environnement / de la biodiversité marine et côtière;
- Expérience solide et attestée dans l'évaluation des projets environnementaux et/ou liés au secteur pétrole et gaz ;
- Une bonne maîtrise du Français est exigée; la connaissance de l'anglais et/ou de l'arabe serait un atout ;
- Disponibilité à se déplacer éventuellement sur le terrain si nécessaire.

L'évaluation sera effectuée dans le respect des principes du FEM :

- Indépendance
- Impartialité
- Transparence
- Dissémination des résultats de l'évaluation
- Respect de l'éthique
- Partenariat
- Compétences et capacités

- Crédibilité
- Utilité

### Chronogramme de la mission

Le chronogramme présenté dans cette section est fourni à titre indicatif. Les candidats peuvent proposer un autre chronogramme, qui sera étudié au moment de l'examen de leurs candidatures.

La durée de l'évaluation mi-parcours est de 30 jours pour chacun des consultants, ayant lieu entre le 16 septembre et 31 Octobre 2013 (période proposée, à négocier). Ceci inclus une mission du consultant international en Mauritanie de 10 jours, et 20 jours pour la préparation de la mission et la rédaction des rapports par la suite.

Le programme, est présenté ci-dessous.

- Trois (3) jours de préparation avant le terrain : pour étudier les documents, obtenir les documents contextuels ou complémentaires non relatifs au projet, finaliser la méthodologie d'évaluation.
- Dix (10) jours de travail en Mauritanie avec une mission de terrain potentielle.
- Sept (7) jours de travail pour préparer le premier projet de rapport d'évaluation.
- Après réception des commentaires sur le premier projet de rapport (qui seront a envoyer dans un délai de sept jours), dix (10) jours pour intégrer les commentaires et finaliser le rapport d'évaluation en coordination avec les parties prenantes. L'équipe d'évaluation a la responsabilité de veiller à la révision, dans le rapport, des états de fait. Quant aux opinions, elles peuvent être reflétées à sa discrétion. La qualité du rapport final doit être contrôlé et le rapport accepté par le PNUD en concertation avec le PNUD/FEM.

## Annexe 2. Déclaration sur l'éthique

Cette évaluation est guidée par, et a mis en application, les principes suivants:

**Indépendance** L'Évaluateur est indépendant et n'a pas participé à des activités du Projet, ni n'a été responsable dans le passé de la conception, de l'exécution ou de la supervision du projet.

**Impartialité** L'Évaluateur s'est attaché à fournir une présentation globale et équilibrée des forces et faiblesses du projet. Le processus d'évaluation a été impartial à toutes les étapes, et a pris en compte tous les points de vue reçus de la part des parties prenantes.

**Transparence** L'évaluateur a communiqué d'une manière aussi ouverte que possible l'objectif de l'évaluation, les critères appliqués et l'utilisation attendue des résultats. Ce rapport d'évaluation vise à fournir des informations transparentes sur ses sources, ses méthodes et ses approches.

**Divulgestion** Ce rapport sert de mécanisme par lequel les résultats et les enseignements identifiés dans l'évaluation sont diffusés aux décideurs politiques, au personnel opérationnel, aux bénéficiaires, au grand public et aux autres parties prenantes.

**Éthique** L'Évaluateur a respecté le droit des institutions et des individus à fournir des informations en toute confiance, et les sources des informations et opinions spécifiques figurant dans le présent rapport ne sont pas divulguées, sauf si nécessaire et uniquement après confirmation de la part de la personne consultée.

**Compétences et capacités** Les références de l'Évaluateur au niveau de son expertise, de son ancienneté et de son expérience, telles que requise dans les termes de référence sont fournis en annexe ; et la méthode d'évaluation des résultats et des performances est décrite.

**Crédibilité** Cette évaluation a été basée sur des données et des observations qui sont considérées comme fiables et dignes de confiance en ce qui concerne la qualité des instruments, les procédures et les analyses utilisées pour recueillir et interpréter les informations.

**Utilité** L'Évaluateur s'est efforcé d'être aussi bien informé que possible, et le présent rapport est considéré comme pertinent, opportun et aussi concis que possible. Visant à être le plus bénéfique possible aux parties prenantes, le rapport présente d'une manière complète et équilibrée les faits, résultats et problèmes, conclusions et recommandations.

### Annexe 3. Matrice évaluative utilisée

Question et sous-questions Évaluatives	Indicateurs	Méthode de Collecte/ Sources d'information	Principaux interlocuteurs	
<b>FORMULATION DU PROJET</b>				
<p><b>Question 1.</b> L'architecture du projet développé lors de sa formulation a-t-elle été satisfaisante et la stratégie de mise en œuvre élaborée, ainsi que les activités programmées, sont-elles pertinentes vis-à-vis des produits, des résultats attendus et de l'atteinte des objectifs du projet ? (pertinence et efficacité)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les objectifs étaient appropriés, viables et ont répondu aux cadres contextuel, institutionnel, juridique et réglementaire du projet.</li> <li>• Les interventions proposées par le projet ont tenues compte des principales menaces / barrières qui se posent en terme de conservation de la biodiversité marine et côtière face au développement du secteur des hydrocarbures en Mauritanie ?</li> <li>• La conception du projet a-t-elle été participative/consultative et quel a été le niveau d'appropriation du processus de conception par les différents partenaires du projet?</li> <li>• Les objectifs et les résultats attendus du projet sont-ils</li> </ul>	1.1. Appréciation sur la qualité du document de projet et sur le processus de conception et de formulation adopté.	Revue documentaire : <i>Document de projet</i>  <u>Entretiens</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ MDEDD, MPEMi et MPEMa</li> <li>▪ DNP + équipe projet</li> <li>▪ Bureau Pays du PNUD</li> <li>▪ CT régional PNUD/FEM</li> <li>▪ GIZ, UICN et WWF</li> <li>▪ Sociétés hydrocarbures</li> </ul>	
	1.2. Perception des partenaires et des bénéficiaires vis-à-vis leur implication dans le processus de conception du projet.	<u>Groupes de discussion</u>		
	1.3. L'objectif du projet, les résultats attendus et les produits tels que définis dans la cadre logique.	Revue documentaire : <i>Document de projet</i> <i>Cadre logique</i> <i>Rapports d'activités</i> <i>Rapport de démarrage</i>		
	1.4. Niveau de cohérence entre la stratégie, les approches utilisées, et les objectifs du projet.	<u>Entretiens</u>		
	1.5. Niveau de cohérence entre les objectifs, les résultats attendus et les produits définis.			
	1.6. Les objectifs des plans et des stratégies nationales en matière de conservation de la biodiversité et pour le secteur des hydrocarbures en Mauritanie.	Revue documentaire : <i>Stratégies nationales de protection de la biodiversité</i> <i>Plans de développement secteur hydrocarbures</i>  <u>Entretiens</u>		
	1.7. Les besoins exprimés par les bénéficiaires du projet et leur évolution depuis le démarrage du projet.	<u>Entretiens</u>  <u>Groupes de discussion</u>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ MDEDD, MPEMi et MPEMa</li> <li>▪ Sociétés hydrocarbures</li> <li>▪ Organisations et associations locales</li> </ul>
	1.8. Montage et définition des arrangements institutionnels tels	Revue documentaire : <i>Document de projet</i>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ MDEDD, MPEMi et MPEMa</li> </ul>

Question et sous-questions Évaluatives	Indicateurs	Méthode de Collecte/ Sources d'information	Principaux interlocuteurs
<p>cohérents avec les besoins et les priorités exprimés par les bénéficiaires ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les produits et les 3 résultats définis dans le document de projet représentent-ils toujours la meilleure stratégie pour l'atteinte des objectifs du projet?</li> <li>• Le montage et la définition d'arrangements institutionnels du projet ont-ils été suffisamment clairs et efficaces pour prendre en compte les parties prenantes actives dans le domaine de la conservation de la biodiversité marine et côtière et dans le secteur des hydrocarbures y afférente ?</li> <li>• Comment (i) l'approche genre, (ii) les liens pauvreté-environnement et (iii) la prévention des catastrophes ont été prises en compte dans le développement du projet et comment sont ils intégrés dans la mise en œuvre des activités ?</li> </ul>	<p>que présentés dans le document de projet.</p> <p>1.9. Perception des partenaires et des bénéficiaires sur la clarté et l'efficacité des arrangements institutionnels.</p> <p>1.10. Les évolutions des contextes politique, socioéconomique, et écologique qui se sont produites en Mauritanie depuis la conception du projet.</p> <p>1.11. Niveau de prise en compte et intégration (i) de l'approche genre, (ii) des liens pauvreté-environnement et (iii) de la prévention des catastrophes lors de la formulation du projet.</p>	<p><i>Cadre logique</i> <i>Rapports d'activités</i> <i>Rapport de démarrage</i></p> <p><u>Entretiens</u></p> <p><u>Groupes de discussion</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ DNP + équipe projet</li> <li>▪ Bureau Pays du PNUD</li> <li>▪ GIZ, UICN et WWF</li> <li>▪ Sociétés hydrocarbures</li> </ul>
<p><b>Question 2.</b> L'approche de reproductibilité et l'approche de collaboration avec les autres interventions sont-elles adéquates ? (durabilité)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelle est la probabilité de réplication des activités promues et des produits attendus ?</li> <li>• Quel est le niveau de collaboration</li> </ul>	<p>2.1. Perception des partenaires et bénéficiaires vis-à-vis de l'approche de reproduction et de collaboration suivie.</p> <p>2.2. Appréciation sur la probabilité de réplication des activités promues et des produits</p> <p>2.3. Nombre et exemples de liens</p>	<p><u>Revue documentaire</u> : <i>Document de projet</i> <i>Rapport de démarrage</i> <i>Rapports d'activités</i></p> <p><u>Entretiens</u></p> <p><u>Groupes de discussion</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ MDEDD, MPEMi et MPEMa</li> <li>▪ DNP + équipe projet</li> <li>▪ Bureau Pays du PNUD</li> <li>▪ CT régional PNUD/FEM</li> <li>▪ GIZ, UICN et WWF</li> <li>▪ Sociétés hydrocarbures</li> </ul>

Question et sous-questions Évaluatives	Indicateurs	Méthode de Collecte/ Sources d'information	Principaux interlocuteurs
<p>avec les parties prenantes au projet et les autres interventions dans le domaine de la conservation de la biodiversité marine et côtière ainsi qu'avec le secteur des hydrocar</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comité de bures y afférente ?</li> </ul>	<p>entre le projet et d'autres interventions dans le secteur attendus</p>		
<b>EXECUTION ET MISE EN ŒUVRE</b>			
<p><b>Question 3.</b> Les mécanismes, modalités et moyens de coordination et de gestion sont-ils performants ? (efficience)</p>	<p>3.1. Nature et qualité des mécanismes de gestion du projet en place.</p>	<p><u>Entretiens</u></p> <p><u>Groupes de discussion</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ MDEDD, MPEMi et MPEMa</li> <li>▪ DNP + équipe projet</li> <li>▪ Bureau Pays du PNUD</li> <li>▪ GIZ, UICN et WWF</li> <li>▪ Sociétés hydrocarbures</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les modalités et procédures de gestion administrative, comptable et financière posent-elles des défis?</li> </ul>	<p>3.2. Appréciation de la transparence et de l'efficience de la gestion du projet par ses principales parties prenantes.</p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La définition des rôles des organes de consultation et des organes de gestion est-elle suffisamment claire?</li> </ul>	<p>3.3. Rôles définis et effectifs des différents organes de consultation et des organes de gestion.</p>	<p><u>Revue documentaire :</u> <i>Documents de projet</i> <i>Rapports d'activités</i> <i>Rapports du CP</i> <i>Rapports thématiques</i> <i>APR/ PIRs</i></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le comité de pilotage joue-t-il son rôle et apporte-t-il une direction et un soutien suffisant au projet ?</li> </ul>	<p>3.4. Ressources humaines déployées au niveau de l'Unité de gestion du projet.</p>	<p><u>Entretiens</u></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels sont les moyens logistiques et humains mis en œuvre au niveau de l'unité de gestion du projet et quelles sont les procédures de recrutement mises en œuvre ?</li> </ul>	<p>3.5. Les rôles définis et effectifs du personnel.</p>	<p><u>Entretiens</u></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelle est l'appréciation de la qualité des mécanismes de coordination mis en place ?</li> </ul>	<p>3.6. Moyens logistiques mis en œuvre.</p> <p>3.7. Perception de la communication interne au niveau de l'équipe du projet.</p>	<p><u>Entretiens</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ DNP + équipe projet</li> <li>▪ Bureau Pays du PNUD</li> <li>▪ CT régional PNUD/FEM</li> <li>▪ GIZ, UICN et WWF</li> </ul>

Question et sous-questions Évaluatives	Indicateurs	Méthode de Collecte/ Sources d'information	Principaux interlocuteurs
<b>Question 4.</b> Les différentes parties prenantes se sont-elles appropriées le projet et ses interventions, et leur niveau de participation est-il adéquat ? (pertinence, efficacité, efficience et durabilité)	4.1. Positionnement du projet dans le paysage institutionnel de la Mauritanie.	<u>Entretiens</u>  <u>Groupes de discussion</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ MDEDD, MPEMi et MPEMa</li> <li>▪ DNP + équipe projet</li> <li>▪ Bureau Pays du PNUD</li> <li>▪ CT régional PNUD/FEM</li> <li>▪ GIZ, UICN et WWF</li> <li>▪ Sociétés hydrocarbures</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel est le taux d'appropriation du projet par les bénéficiaires ?</li> <li>• Quel est le niveau de diffusion de l'information et de communication entre les partenaires du projet ?</li> <li>• Quel est le niveau d'implication des partenaires dans le cadre de la gestion adaptative du projet, la planification et la mise en œuvre des activités ?</li> <li>• Quel est le niveau de participation des bénéficiaires à la gestion du projet et à la prise de décision ?</li> </ul>	4.2. Degré de communication entre les parties prenantes.	<u>Revue documentaire</u> : <i>PC comité de pilotage</i>  <u>Entretiens</u>	
	4.3. Exemples d'outils de communication et de diffusion de l'information mis en place.	<u>Revue documentaire</u> : <i>Rapports d'activités</i> <i>PIRs/APRs</i>  <u>Entretiens</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ MDEDD, MPEMi et MPEMa</li> <li>▪ DNP + équipe projet</li> <li>▪ Bureau Pays du PNUD</li> </ul>
	4.4. Niveau d'appropriation par les bénéficiaires des activités du projet.	<u>Entretiens</u>  <u>Groupes de discussion</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ MDEDD, MPEMi et MPEMa</li> <li>▪ GIZ, UICN et WWF</li> <li>▪ Sociétés hydrocarbures</li> <li>▪ Société civile</li> </ul>
	4.5. Perception des partenaires vis-à-vis de leur implication dans le processus décisionnel et de gestion.		
	<b>Question 5.</b> La planification financière et la programmation des activités sont-elles efficaces ? (pertinence, efficience et efficacité)	5.1. Appréciation sur la qualité, la pertinence et l'utilisation des Plans de travail Annuels	<u>Revue documentaire</u> : <i>Plan pluriannuel de travail</i> <i>Plans de travail annuels</i> <i>Cadre logique</i> <i>Rapports annuels</i> <i>Rapports de S&amp;E</i>  <u>Entretiens</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment les Plans de travail Annuels sont-ils formulés et utilisés ?</li> <li>• Le cadre logique répond-il aux exigences du PNUD – FEM et son contenu et son utilisation sont-elles pertinentes ?</li> <li>• Quelle est la disponibilité du</li> </ul>	5.2. Adéquation entre le cadre logique et les exigences du PNUD-FEM.		
	5.3. Niveau de décaissement effectif vs. Planifié.	<u>Revue documentaire</u> : <i>Rapports financiers</i> <i>Rapports d'activités</i> <i>APR/PIRs</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Responsable financier</li> <li>▪ DNP + équipe projet</li> </ul>

Question et sous-questions Évaluatives	Indicateurs	Méthode de Collecte/ Sources d'information	Principaux interlocuteurs
<p>budget par rapport aux activités inscrites dans le cadre logique ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les équipes sont-elles efficaces dans le développement des budgets annuels, le suivi-budgétaire et quels sont les taux de réalisation ?</li> <li>• Quel est le ratio frais de fonctionnement et coûts des activités/produits ?</li> <li>• Les fonds ont-ils été mis à disposition dans les délais requis ?</li> <li>• Les cofinancements ont-ils été effectivement mobilisés ?</li> <li>• Au regard des activités mises en œuvre depuis le démarrage du projet et des défis identifiés, le calendrier de mise en œuvre est-il toujours réaliste et/ou doit-il être révisé ?</li> </ul>	5.4. Niveau de décaissement vs. niveau de mise en œuvre des activités.	<p><i>Audits</i></p> <p><u>Entretiens</u></p>	
	45.5. Appréciation sur la qualité du suivi-budgétaire réalisé.		
	5.6. Frais de fonctionnement		
	5.7. Délais moyens de mise à disposition des fonds.		
	5.8. Niveau de mobilisation des cofinancements.		
	5.9. Niveau de mise en œuvre des activités par rapport au calendrier initial.		
5.10. Appréciation sur la disponibilité du budget par rapport aux activités restantes.			
<p><b>Question 6.</b> Quels sont les avantages comparatifs du PNUD-FEM ? (efficacité et efficience)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'assistance intangible du PNUD (consultation politique et dialogue, plaidoyer et coordination) répond-</li> </ul>	6.1. Assistance opérationnelle fournie par le PNUD et sa perception.	<p><u>Revue documentaire</u> :</p> <p><i>Rapports d'activités</i> <i>Rapports du CP</i> <i>Rapports thématiques</i> <i>APR/PIRs</i> <i>Contrat d'assistance technique</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ MDEDD, MPEMi et MPEMa</li> <li>▪ DNP + équipe projet</li> <li>▪ Bureau Pays du PNUD</li> <li>▪ GIZ, UICN et WWF</li> <li>▪ Sociétés hydrocarbures</li> </ul>
	6.2. Assistance opérationnelle et technique fournie par le PNUD et leur perception.		

Question et sous-questions Évaluatives	Indicateurs	Méthode de Collecte/ Sources d'information	Principaux interlocuteurs
<p>elle aux besoins ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'assistance opérationnelle du PNUD répond-elle aux besoins?</li> <li>• L'assistance technique fournie par le PNUD est-elle pertinente et efficace ?</li> <li>• Quel est le niveau de collaboration entre le PNUD et les principaux partenaires du projet : WWF, UICN, GIZ, etc.?</li> </ul>	<p>6.3. Appréciation sur la plus-value de la collaboration avec les principaux partenaires techniques et financiers : WWF, UICN, GIZ, etc.?</p> <p>6.4. Appréciation sur la qualité de la coordination et des synergies entre le PNUD, WWF, UICN, GIZ, etc.?</p>	<p><i>PV de réunions</i></p> <p><u>Entretiens</u></p>	
<p><b>Question 7. Le système de suivi-évaluation est-il efficace ? (efficacité)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Est-il en accord avec les exigences du FEM ?</li> <li>• Les outils de suivi et de rapportage mis en place fournissent-ils l'information nécessaire ? Associent-ils les partenaires clés ? Des outils supplémentaires sont-ils nécessaires ?</li> <li>• Les indicateurs définis dans le cadre logique sont-ils SMART ?</li> <li>• Les données de base et de suivi sont-elles disponibles ?</li> </ul>	<p>7.1. Appréciation sur les procédures et les outils de SE et de rapportage</p> <p>7.2. Rôles du PNUD et des autres partenaires en termes de SE.</p> <p>7.3. Niveau de cohérence du système de S&amp;E avec le cadre logique et avec les exigences du FEM en la matière.</p> <p>7.4. Appréciation sur les indicateurs (SMART ?)</p> <p>7.5. Appréciation sur les données de base et de suivi disponibles.</p>	<p><i>Revue documentaire</i>  <i>Document de projet</i>  <i>Plans de travail annuels</i>  <i>Rapports d'activités</i>  <i>APR/ PIRs</i>  <i>Rapport de S&amp;E</i>  <i>Rapports thématiques</i>  <i>Tracking tools</i></p> <p><u>Entretiens</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ MDEDD, MPEMi et MPEMa</li> <li>▪ DNP + équipe projet</li> <li>▪ Bureau Pays du PNUD</li> <li>▪ CT régional PNUD/FEM</li> <li>▪ GIZ, UICN et WWF</li> </ul>
<p><b>Question 8. La gestion des risques est-elle efficace ? (efficacité)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les risques identifiés dans le document de projet et les APR/PIR sont-ils les risques les</li> </ul>	<p>8. 1. Risques identifiés et niveau de notation de ces risques</p> <p>8.2. Mesures d'atténuation proposées et réponses de gestion</p>	<p><i>Revue documentaire :</i>  <i>Documents de projet</i>  <i>PIRs/APRs</i>  <i>Système de gestion des risques</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ MDEDD, MPEMi et MPEMa</li> <li>▪ DNP + équipe projet</li> <li>▪ Bureau Pays du PNUD</li> <li>▪ CT régional PNUD/FEM</li> <li>▪ GIZ, UICN et WWF</li> </ul>

Question et sous-questions Évaluatives	Indicateurs	Méthode de Collecte/ Sources d'information	Principaux interlocuteurs
<p>plus importants et ont-ils été suivis et/ou évalués?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les mesures d'atténuation proposées et la réponse de gestion aux risques sont-elles appropriées?</li> <li>• Le système de gestion des risques PNUD-FEM est-il adéquatement mis en œuvre ?</li> <li>• Le projet devrait-il se retrouver dans la catégorie des « projets à risque » ?</li> </ul>	<p>8.3. Niveau actuel de ces risques</p> <p>8.4. Appréciation sur le système de gestion des risques du PNUD/FEM et sur sa mise en œuvre</p>	<p><u>Entretiens</u></p> <p><u>Groupes de discussion</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sociétés hydrocarbures</li> </ul>
<b>RESULTATS</b>			
<p><b>Question 9.</b> Quelle est la contribution à ce stade de la mise en œuvre du projet à l'atteinte des résultats attendus et de l'objectif ? (efficacité et impacts)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel est le niveau de réalisation de l'ensemble des produits attendus ?</li> <li>• Quel est le niveau de contribution de ces produits aux attentes du projet, sur la base des indicateurs de résultats définis dans le cadre logique ?</li> <li>• Quel est le rapport coût/efficacité associé au niveau de réalisation des résultats attendus ?</li> <li>• Le projet progresse-t-il sur les conditions préalables à l'atteinte des impacts pressentis?</li> </ul>	<p>9.1. Niveau de réalisation de l'ensemble des produits attendus</p> <p>9.2. Niveau de contribution des produits réalisés aux résultats attendus, sur la base des indicateurs de résultats.</p> <p>9.3. Rapport coût/efficacité associé au niveau de réalisation des résultats attendus</p> <p>9.4. Appréciation sur la probabilité d'atteinte des impacts</p> <p>9.5. Facteurs pouvant influencer sur l'atteinte des impacts.</p> <p>9.6. Appréciation de la qualité du travail réalisé par l'assistance technique.</p> <p>9.7. Appréciation sur la contribution</p>	<p><u>Revue documentaire</u> : <i>Cadre logique</i> <i>Indicateurs de suivi</i> <i>Rapports d'activités</i> <i>Rapports thématiques</i> <i>Plans de travail annuels</i> <i>PIRs</i> <i>Synthèse des produits réalisés</i> <i>Rapports thématiques</i></p> <p><u>Entrevues</u></p> <p><u>Groupes de discussion</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ MDEDD, MPEMi et MPEMa</li> <li>▪ DNP + équipe projet</li> <li>▪ Bureau Pays du PNUD</li> <li>▪ CT régional PNUD/FEM</li> <li>▪ GIZ, UICN et WWF</li> <li>▪ Sociétés hydrocarbures</li> <li>▪ Autres bénéficiaires</li> </ul>

Question et sous-questions Évaluatives	Indicateurs	Méthode de Collecte/ Sources d'information	Principaux interlocuteurs
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels sont les facteurs présents pouvant influencer de manière significative sur l'atteinte de ces impacts ?</li> <li>• Quelle est la qualité du travail réalisé par l'assistance technique fournie?</li> <li>• Quelle est la contribution du projet en terme d'intégration des principes de conservation de la biodiversité au niveau du secteur des hydrocarbures en Mauritanie ?</li> </ul>	<p>du projet d'intégration de la conservation de la biodiversité au niveau du secteur des hydrocarbures en Mauritanie.</p>		
<p><b>Question 10.</b> Quelle est la probabilité de durabilité, de réplication et de diffusion des résultats après la mise en œuvre du projet ? (durabilité)</p>	<p>10.1. Facteurs environnementaux, socio-économiques ou institutionnels qui risquent de remettre en cause la durabilité des bénéfices générés par le projet-</p>	<p><u>Revue documentaire</u> :</p> <p><i>Cadre logique</i>  <i>Indicateurs de suivi</i>  <i>Rapports d'activités</i>  <i>Rapports thématiques</i>  <i>Plans de travail annuels</i>  <i>PIRs</i>  <i>Synthèse des produits réalisés</i>  <i>Rapports thématiques</i></p> <p><u>Entrevues</u></p> <p><u>Groupes de discussion</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ MDEDD, MPEMi et MPEM</li> <li>▪ DNP + équipe projet</li> <li>▪ Bureau Pays du PNUD</li> <li>▪ CT régional PNUD/FEM</li> <li>▪ GIZ, UICN et WWF</li> <li>▪ Sociétés hydrocarbures</li> <li>▪ Autres bénéficiaires</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels sont les facteurs de durabilité environnementale, socio-économique et institutionnelle des bénéfices générés par le projet ?</li> </ul>	<p>10.2. Appréciation des outil juridiques et réglementaires intégrant la conservation de la biodiversité marine et côtière au niveau du secteur des hydrocarbures en Mauritanie.</p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le projet est-il sur la voie de mettre en place les conditions nécessaires pour assurer l'intégration durable de la conservation de la biodiversité marine et côtière au niveau du secteur des hydrocarbures en Mauritanie ?</li> </ul>	<p>10.3. Appréciation du mécanisme de financement durable en train d'être mis en place avec la contribution du projet.</p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le projet est-il sur la voie de mettre en place un mécanisme pour assurer des flux financiers en faveur de la conservation de la biodiversité au moyen de</li> </ul>	<p>10.4 Exemples de résultats en termes de développement des compétences du secteur public et de la société civile qui peuvent contribuer à la durabilité des</p>		

<b>Question et sous-questions Évaluatives</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Méthode de Collecte/ Sources d'information</b>	<b>Principaux interlocuteurs</b>
partenariats entre le secteur public et le secteur des hydrocarbures ?  • Dans quelle mesure l'approche actuelle du projet en termes de développement des compétences et des capacités du secteur public et de la société civile contribue-t-elle à cette durabilité?	résultats du projet.		

#### Annexe 4. Programme de mission et principaux rencontres

Date	Institutions	Prénoms et Noms	Position
8/11	Arrivé à Nouakhchott, Mauritanie		
9/11	BGP – composante PNUD/FEM	Mohamed Lemineould Ahmed Cherif	Responsable National du Projet (RNP)
	PNUD - Mauritanie	Cherif Kane	Chargé programme environnement
10/11	UICN – Mauritanie	Mohamed Lemine Ould Baba	Chef du Bureau UICN en Mauritanie
	BGP – composante GIZ/GOPA	Frederic Marret	Conseiller Technique Principal
	BGP – composante GIZ/GOPA	Maithé Rosier	Assistante technique
11/11	Ministère du Pétrole	Ahmed Salem Tekrur,	Directeur - Direction des Hydrocarbures Bruts
	Société Mauritanienne des Hydrocarbures (SMH)	Saad Maayniye Cheikh Saad Bouh,	Directeur Général
		Tourad Ould Abdel Baghi	Directeur Général Adjoint
	WWF WAMER	Ould Mohamed Vall Mohamed,	Programme Manager Mauritanie
(MPEMa)	Bowba Mint El Khaless	Conseillère technique du Ministre des Pêches et de l'Economie Maritime	
12/ 11	Voyage Nouakchott – Nouadhibou		
	Institut Mauritanien de Recherches	Mahfoudh Ould Taleb Sidi	Directeur Adjoint

Date	Institutions	Prénoms et Noms	Position
13/11	Océanographiques et des Pêches (IMROP)		
	Fédération National de la Pêche,	Sid'Ahmed Sidi Mohamed Abeid,	Président de la section de pêche artisanale
		Ahmed Moktar Khoubah	Secrétaire Général Adjoint
	Office National d'Inspection Sanitaire des Produits de la Pêche et de l'Aquaculture (ONISPA)	Aly Yahya Dartige	Directeur Adjoint
		Dr.Mohame Lemine Ould Zamel,	Chef Département Chimie, Microbiologie et Suivi du Milieu Aquatique
		Dr. Hamoud ould Brahim	Chef du laboratoire de Microbiologie
		Dr.Niang Amadou	Chef du département Inspection Sanitaire
14/11	Ministère de l'Environnement,	Sidi Mohamed ould Lehlou,	Directeur- Direction des Aires Protégées et du Littoral
		Moussa Bèye	Directeur –Administratif et financier
	Ministère de l'Environnement, Directeur National du BGP	Abacar Ould Amenetoullah	Directeur du Contrôle Environnemental
	Tullow Oil	Kemal Mohamedou	President
		Freddy Shaoul	Senior Corporate Affairs Advisor
15 /11	Travaux de synthèse		
16/11	Restitution & debriefing		
17/11	Départ & fin de mission		

## **Annexe 5. Réponses aux commentaires sur le rapport provisoire**

### **[Page 1, § 15]**

*Commentaire* : Intégrer la phrase suivante « Le document PNUD/GEF « Partenariat pour intégrer la biodiversité marine et côtière dans le développement du secteur des hydrocarbures en Mauritanie », approuvé par le GEF et signé en 2010 avec le gouvernement mauritanien, constitue le cadre conceptuel pour ce partenariat »

*Réponse* : La phrase proposée a été intégrée au niveau du paragraphe.

### **[Page 4, § 27]**

*Commentaire* : Trois des partenaires cités ont adhéré au programme après sa signature et pas depuis le début du processus de conceptualisation.

*Réponse* : Le texte a été révisé conformément au commentaire.

### **[Page 19, Question 4, § 4]**

*Commentaire* : L'une des activités du programme menée en 2012 était le renforcement des capacités de la société civile. Un nombre important d'ONG a bénéficié de deux ateliers (un atelier à Nouakchott et un à Nouadhibou).

*Réponse* : Ce point a été intégré dans la phrase révisée.

### **[Page 19, Question 4, § 5]**

*Commentaire* : Les difficultés sur le plan intra-sectoriel et intersectoriel sont dues aux faiblesses des structures gouvernementales concernées et pas du PBGP.

*Réponse* : La phrase a été révisée ainsi « Difficultés de coordination sur le plan intra-sectoriel, en vue de l'implication effective des différentes structures du MDEDD et sur le plan intersectoriel, pour l'engagement de partenaires clés du programme, tels que le MPEMa et le MPEMi. »

### **[Page 20-21, Tableau N.2 / Question 5]**

*Commentaire* : Le cumul de décaissements le cofinancement mobilisé doit être revu pour prendre en compte les décaissements et la mobilisation par le MEDD et le WWF.

*Réponse* : Les chiffres n'ont pas été actualisés car les données n'ont pas été mises à la disposition de la mission d'évaluation.

### **[Page 30, Tableau Résultat 2]**

*Commentaire* : Un rapport provisoire est disponible et il reste à être validé dans un atelier d'ici avril.

*Réponse* : Le texte a été révisé et le draft de ce rapport a été mentionné. Le draft du rapport a été soumis après la fin de la mission d'évaluation et il est envisagé qu'il sera validé lors d'un futur atelier organisé par le PBGP en Avril 2014.

**[Page 40, Recommandation N.9]**

*Commentaire* : C'est une activité inscrite dans le plan d'action du comité de l'environnement, c'est la raison pour laquelle elle a été enlevée du plan d'action du PBGP.

*Réponse* : Les données du monitoring sur les sites de Chinguetti et de Banda ne sont pas disponibles. Vu l'importance cruciale de ces sites pour la cohérence du projet, la mission d'évaluation considère que leur monitoring « indépendant » est prioritaire et que la recommandation devrait être maintenue.