**Revue à mi-parcours du projet**

**« Renforcement du rôle de conservation du système national d’aires protégées du Togo »**

PIMS PNUD 4220

ID# du FEM 00076932

Domaine focal FEM: Biodiversité

Programme Stratégique du FEM 4 :

BD SO1-SP3 ‘Renforcement des Réseaux d’APs Terrestres’

Entité d’exécution / Partenaire de Mise en Œuvre: Ministère de l’Environnement et des Ressources Forestières / Direction des Ressources Forestières (ex Direction de la Faune et de la Chasse)

Évaluation réalisée par Dr Dominique ROBY

du 2 au 13 octobre 2014

Rapport soumis le 24 novembre 2014

**Remerciements**

La consultante tient à remercier sincèrement l'Unité de Coordination et le personnel du PRAPT pour leur accueil et le partage de leur expérience au sein du projet, et spécialement le chargé du suivi-évaluation du projet M.Badjaré Bontiébite, pour l'organisation des rencontres à Lomé et le chef site M. Afoda Chamsoudine, pour l’organisation des visites sur le terrain, et pour leur aimable soutien tout au long de la mission. Le Bureau de pays du PNUD du Togo est grandement remercié de m’avoir donné l’opportunité de réaliser ce mandat et d’avoir permis qu’il se déroule dans les meilleures conditions.

La collecte d'informations pour la présente évaluation a nécessité la collaboration de nombreuses personnes qui ont aimablement et généreusement accepté de mettre de côté leurs tâches quotidiennes, de prendre le temps de nous rencontrer et de partager leur expérience, opinions et analyses sur la mise en œuvre et les défis de ce projet. Sans leur contribution inestimable, cette évaluation n'aurait pu être réalisée. L’auteur de ce rapport tient à remercier sincèrement chacun d'entre eux. Toutefois, la reconnaissance de leur contribution ne lie personne à toute affirmation dans ce rapport, à part l’auteur.

**Table des matières**

[1.1 Acronymes et abréviations vi](#_Toc407145854)

[2 Résumé 1](#_Toc407145855)

[2.1 Tableau d’information sur le projet 1](#_Toc407145856)

[2.2 Description du projet 1](#_Toc407145857)

[2.3 Résumé de l’état d’avancement du projet 2](#_Toc407145858)

[2.4 Tableau récapitulatif des réalisations et des classements de la revue à mi-parcours 2](#_Toc407145859)

[2.5 Résumé des conclusions et recommandations 4](#_Toc407145860)

[3 Introduction 9](#_Toc407145861)

[3.1 But et objectifs de la revue à mi-parcours 9](#_Toc407145862)

[3.2 Portée et méthodologie : conception et déroulement de l’examen à mi-parcours, approche et méthode de collecte de données 9](#_Toc407145863)

[3.3 Structure du rapport de la revue à mi-parcours 11](#_Toc407145864)

[4 Description du projet et contexte 11](#_Toc407145865)

[4.1 Contexte de développement 11](#_Toc407145866)

[4.2 Problèmes que le projet cherche à solutionner : menaces et obstacles ciblés 12](#_Toc407145867)

[4.3 Description et stratégie du projet : objectif, effets et résultats escomptés 13](#_Toc407145868)

[4.4 Modalités de mise en œuvre du projet 14](#_Toc407145869)

[4.5 Calendrier et étapes du projet 16](#_Toc407145870)

[4.6 Principales parties concernées 17](#_Toc407145871)

[5 Constats de la revue à mi-parcours 18](#_Toc407145872)

[5.1 Stratégie du Projet 18](#_Toc407145873)

[5.1.1 Conception du Projet 18](#_Toc407145874)

[5.1.2 Cadre de Résultats /Cadre logique 24](#_Toc407145875)

[5.2 Progrès vers les résultats 28](#_Toc407145876)

[5.2.1 Analyse de l’état d’avancement vers les effets (*outcomes*) 28](#_Toc407145877)

[5.3 Mise en œuvre du projet et gestion adaptative 45](#_Toc407145878)

[5.3.1 Modalités de gestion 45](#_Toc407145879)

[5.3.2 Planification du travail 46](#_Toc407145880)

[5.3.3 Financement et cofinancement 46](#_Toc407145881)

[5.3.4 Système de suivi et évaluation interne au projet 48](#_Toc407145882)

[5.3.5 Mobilisation des parties concernées 48](#_Toc407145883)

[5.3.6 Établissement des rapports 49](#_Toc407145884)

[5.3.7 Communication 50](#_Toc407145885)

[5.4 Durabilité 51](#_Toc407145886)

[5.4.1 Risques financiers à la durabilité 51](#_Toc407145887)

[5.4.2 Risques socio-économiques à la durabilité 51](#_Toc407145888)

[5.4.3 Risques à la durabilité liés au cadre institutionnel et à la gouvernance 52](#_Toc407145889)

[5.4.4 Risques environnementaux à la durabilité 52](#_Toc407145890)

[6 Conclusions et Recommandations 53](#_Toc407145891)

[6.1 Conclusions 53](#_Toc407145892)

[6.2 Recommandations 54](#_Toc407145893)

[7 Annexes 60](#_Toc407145894)

[7.1 Annexe 1. TDR de la revue à mi-parcours (excluant les annexes) 61](#_Toc407145895)

[7.2 Annexe 2. Matrice d’évaluation pour l’évaluation (critères d’évaluation avec les principales questions, indicateurs, sources de données et méthodologie) 67](#_Toc407145896)

[7.3 Annexe 3. Guide d’entretien pour la collecte de données 71](#_Toc407145897)

[7.4 Annexe 4. Échelles de classification utilisées dans la revue à mi-parcours 74](#_Toc407145898)

[7.5 Annexe 5. Calendrier et itinéraire de la mission de la revue à mi-parcours du PRAPT 75](#_Toc407145899)

[7.6 Annexe 6. Liste des documents examinés 79](#_Toc407145900)

[7.7 Annexe 7. Observations et recommandations sur les Résultats (ou réalisations) attendus en vue de faciliter la mise en œuvre des activités conçues pour les atteindre 81](#_Toc407145901)

[7.8 Annexe 8. Indicateurs opérationnels proposés pour faire état de l’avancement du projet dans son ensemble et tenant compte des recommandations formulées dans la revue à mi-parcours (Annexe 7). 90](#_Toc407145902)

[7.9 Annexe 9. Tableau de bord du PNUD sur le développement de capacités 97](#_Toc407145903)

[7.10 Annexe 10. Comparaison des résultats du tableau de bord financier du PNUD pour le système national d’APs du Togo mesurés à mi-parcours (RMP) et lors de la préparation du projet (Référence) 105](#_Toc407145904)

[7.11 Annexe 11. Formulaire signé de l’autorisation du rapport final de la RMP 107](#_Toc407145905)

**Liste des tableaux**

Tableau 1. Tableau d’information sur le projet

Tableau 2. Tableau des réalisations et des classements de la RMP

Tableau 3. Calendrier des principales étapes de la préparation et de la mise en œuvre du projet

Tableau 4. Comparaison de l’évaluation et de l’analyse des risques à mi-parcours du projet et lors de sa conception

Tableau 5. Examen des indicateurs d’effet identifiés dans le cadre logique et recommandations

Tableau 6. État d’avancement du projet vers l’atteinte de l’objectif et des effets attendus à mi-parcours

Tableau 7. Planification financière du projet et contributions réelles des partenaires à mi-parcours de la mise en œuvre du projet (montants en USD)

Tableau 8. Sommaire des montants engagés et réalisés à mi-parcours de la mise en œuvre du projet (montants en USD)

## Acronymes et abréviations

AGRs Activités Génératrices de Revenus

APRODECT Appui au Processus de Décentralisation au Togo

AVGAP Associations Villageoises pour la Gestion des Aires Protégées

AP Aires Protégées

APR Rapport annuel de projet

BM Banque Mondiale

CARTO Centre d’Animation Rurale Tambimong Ogaro

CLEP Comité Local d’Examen du Projet

CNP Coordinateur national de projet

CRASS Centre de Recherche Agronomique de la Savane Sèche

CSR Cadre Stratégique de Résultats

CTP Conseiller Technique Principal

CVD Comité Villageois de Développement

DRERFS Direction Régionale de l’Environnement et des Ressources Forestières des Savanes

DRF Direction des Ressources Forestières

DFC Direction de la Faune et de la Chasse

DG Directeur Général

DNP Directeur National du Projet

DP Directeur Préfectoral

DR Directeur Régional

FAO Organisation des Nations Unies pour l’agriculture et l’alimentation

FEM Fonds Environnemental Mondial

GDT Gestion Durable des Terres

GI Gestion Intégrée

GPS Système mondial de localisation (*Global Positioning System*)

IKA Indice Kilométrique d’Abondance

ICAT Institut de Conseil et d'Appui Technique

ITRA Institut Togolais de Recherche Agronomique

MAEP Ministère de l'Agriculture de l'Élevage et de la Pêche

MERF Ministère de l'Environnement et des Ressources Forestières

METT Outil de suivi de l’efficacité de gestion des APs

MIKE Suivi de l’abattage illicite d’éléphants (*Monitoring Illegal Killing of Elephants*)

OKM Complexe d’aires protégées Oti-Kéran et Oti-Mandouri

ONG Organisation Non Gouvernementale

PAPACO Programme des Aires Protégées de l’Afrique Centrale et de l’Ouest

PAPE Projet d’Appui aux Parcs de l’Entente

PDC Projet de Développement Communautaire

PFNL Produits Forestiers Non Ligneux

PGICT Projet de gestion intégrée des catastrophes et des terres

PIF Document d’identification de projet (*Project Identification File*)

PIR Examen de la mise en œuvre du projet (*Project Implementation Review*)

PIT Plans d'Intégration Territoriale

PNADE Programme National d’Actions Décentralisées pour la gestion de l’Environnement

PNIERN Programme National d’Investissements pour l’Environnement et les Ressources Naturelles

PNUD Programme des Nations Unies pour le Développement

PRAPT Projet de Renforcement du rôle de conservation du système national d’Aires Protégées du Togo

PRCGE Programme de Renforcement des Capacités pour la Gestion de l’Environnement

PV Procès-Verbal (pour les délimitations consensuelles)

RAFIA Recherche, Appui et Formation aux Initiatives d’Auto-développement

RIPIECSA Recherche Interdisciplinaire et Participative sur les Interactions entre les Écosystèmes, le Climat et les Sociétés d’Afrique de l’Ouest

RMP Revue à mi-parcours

SCAC Service de Coopération et d’Action Culturelle (France)

SGP Programme de Micro-financement du FEM (*GEF Small Grant Programme*)

SCGDDB Stratégie de Conservation et de Gestion Durable de la Diversité Biologique

TT Outil de suivi (*Tracking Tool*)

UAVGAP Union des Associations Villageoises pour la Gestion des Aires Protégées

UE Union Européenne

UEMOA Union Économique et Monétaire Ouest Africaine

UGOKM Unité de gestion Oti-Kéran-Mandouri

UGP Unité de gestion du projet

UICN Union Internationale pour la Conservation de la Nature

UNDSS Département de la Sûreté et Sécurité des Nations Unies

UNEG United Nations Evaluation Group

WAP Complexe d’aires protégées régional W-Arly-Pendjari

WAPO Complexe d’aires protégées régional W-Arly-Pendjari-(Oti-Kéran-Mandouri)

# Résumé

## Tableau d’information sur le projet

**Tableau 1. Tableau d’information sur le projet**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Titre du projet: | | Renforcement du rôle de conservation du système national d’aires protégées (AP) du Togo | | | | | | |
| ID FEM du projet | | | 4220 |  | Date d’approbation du PIF | | 13 juillet 2009 | |
| Unité d’Affaire Atlas, № Award, ID Projet | | | TGO10, 00060926, 00076932 | Date d’approbation du DG du FEM | | Jan 2011 | |
| Pays | | | TOGO | Date de signature du PRODOC | | 29 juin 2011 | |
| Région | | | AFRIQUE | Date d’embauche du coordinateur du projet | | 01 février 2012 | |
| Domaine focal FEM | | | Biodiversité, dégradation des terres, gestion intégrée des écosystèmes | Date de l’atelier de lancement | | 29 – 30 mai 2012 | |
| Fond Fiduciaire [GEF TF, LDCF, SCCF, NPIF] | | | GEF TF | Date prévue de la clôture opérationnelle | | 30 juin 2016 | |
| Obj. stratégique du domaine focal FEM | | | FEM4 | Si révisée, nouvelle date proposée | | 31 janvier 2017 | |
| Agence d’exécution / Partenaire de mise en œuvre | | | PNUD / Ministère de l’Environnement et des Ressources Forestières (MERF) | | | | | |
| Autres partenaires | | | PNUD, UEMOA, Gouvernement togolais (MERF et PNADE) et CARTO | | | | | |
| Montage financier | | | à l’approbation (en millions USD) | | | | à mi-parcours (en millions USD)\* | |
| [1] Financement FEM : | | | 1 222 200 | | | | 1 222 200 | |
| [2] Financement PNUD : | | | 900 000 | | | | 900 000 | |
| [3] Gouvernement : | | | 1 450 000 | | | | 1 450 000 | |
| [4] Autres partenaires : | | | 150 000 | | | | 150 000 | |
| [5] Cofinancement total [2 + 3+ 4]: | | | 3 000 000 | | | | 3 000 000 | |
| COUTS TOTAUX DU PROJET [1 + 5] | | | 4 222 200 | | | | 4 222 200 | |

## Description du projet

Suite aux bouleversements socio-politiques qui ont agité le pays dans les années ’90 et au retrait quasi-total des programmes de coopération pour le développement international, le système AP du Togo, en même temps qu’une grande partie des infrastructures du pays, a connu un sérieux déclin. Les parcs et les réserves nationaux sont mal gérés, il n’existe pas de stratégie globale de gestion des AP, les cadres juridique et politique sont inadéquats, les ressources sont très limitées et le personnel ne dispose pas des moyens, de la formation et de la motivation nécessaires pour faire son travail. Dans la Réserve de faune Oti-Mandouri et le Parc national de la Kéran adjacent, les limites des AP ne sont pas respectées et les communautés locales les ont envahies pour cultiver, faire paître du bétail et installer des villages, détruisant les habitats avec une exploitation non durable (feux de brousse, bois de chauffe, carbonisation, chasse). Les conflits entre la faune, les paysans et les éleveurs s’aggravent, exacerbés par la pression supplémentaire qu’exercent les populations transhumantes et leur bétail, ainsi que les changements climatiques. La faune autrefois abondante de ces deux AP, dont le regroupement formait le Complexe Oti-Kéran-Mandouri (OKM) (site ciblé par le projet), a en grande partie disparu. Cette situation menace la biodiversité de l’écosystème régional, car ces sites font partie de corridors traditionnels de migration des éléphants et autres grands mammifères. Il est urgent que cette situation soit inversée en rétablissant un complexe d’APs fonctionnel, en aidant les communautés riveraines à démarrer de nouvelles activités de gestion des ressources naturelles et de activités génératrices de revenus durables (y compris dans l’écotourisme une fois les habitats et une partie de la faune restaurés), à rétablir un système national d’AP fonctionnel au Togo et à préserver les liens de l’écosystème régional avec les pays voisins pour permettre la migration de la faune et le repeuplement du Complexe OKM par les animaux sauvages.

## Résumé de l’état d’avancement du projet

Après 2,3 années de mise en œuvre, ce projet affiche un faible taux de réalisation technique et financière. Le calendrier des étapes clés montre une succession de processus dont la lenteur est expliquée par des facteurs administratifs et sociaux : lenteur des processus de recrutement nationaux et internationaux et ses conséquences sur le démarrage effectif des activités, lenteur de la mise en œuvre des activités liée au lourd processus à suivre pour le décaissement des fonds activité par activité imposé par les modalités de gestion du PNUD et difficultés d’accès à la zone d’intervention liée à la résistance de certaines populations locales face au concept de conservation de la faune pour des raisons historiques. L’attitude de ces communautés a été exacerbée par l’opportunisme politique de leaders d’opinion issus de la zone d’intervention. Le manque d’orientation pour la préparation des termes de référence des activités combiné au manque de vision/planification d’ensemble du projet a contribué de façon importante au ralentissement des réalisations.

Le projet a tout de même réalisé de bons progrès dans les activités qui consistaient à poursuivre le processus de requalification des APs du Togo, soient les délimitations consensuelles et le bornage participatif, grâce aux efforts soutenus de sensibilisation menés auprès des principales parties qui s’y opposaient, soient certaines communautés villageoises et les hauts cadres originaires de la zone d’intervention du projet, avec l’appui efficace de l’autorité du MERF. Les éléments nécessaires à la préparation des nouveaux décrets, les procès-verbaux et les coordonnées géo-localisées des délimitations, sont en bonne voie de réalisation. Mettant à profit une formation sur l’outil d’évaluation de l’efficacité de la gestion des aires protégées, la gestion des aires protégées cibles a été évaluée et permis l’identification de pistes d’amélioration.

Le projet a beaucoup moins bien performé pour les activités d’appui aux communautés locales, qu’il s’agisse de développer des activités génératrices de revenus (AGRs) ou de mettre en place les conditions pour qu’ils soient en mesure de subvenir à leurs besoins vitaux en périphérie des APs. Cette faible performance risque de compromettre la principale réussite du projet jusqu’à maintenant, puisque les communautés locales qui ont accepté de participer avec le projet retrouvent rapidement leur scepticisme face à la lenteur des réalisations concrètes et aux promesses répétées d’appui non tenues.

## Tableau récapitulatif des réalisations et des classements de la revue à mi-parcours

**Tableau 2. Tableau des réalisations et des classements de la RMP**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Aspect évalué** | **Classement de la RMP** | **Description des réalisations** |
| **Stratégie du projet** | N/A | Le projet annonce un objectif de portée nationale mais a été conçu pour répondre à des objectifs de portée à la fois nationaux et régionaux, ce qui explique le choix du site pilote d’intervention qui fait l’objet de la 2e composante du projet. Ce choix est important pour intégrer le Togo dans une dynamique de conservation des corridors de migration à l’échelle régionale mais accroît significativement le niveau de risque pour la réalisation de cette composante et pour sa valeur de démonstration pour les APs du pays. La 1ère composante concerne le développement des capacités systémiques, institutionnelles et individuelles pour encadrer et assurer la gestion du système national d’APs. |
| **Avancement vers les résultats** | Classement de l’atteinte de l’objectif : **MS** | La cible à mi-parcours n’est pas atteinte mais en bonne voie de réalisation. Les obstacles qui ont ralenti les activités de délimitation consensuelle ont été levés et la majeure partie des communautés locales sont disposées à adhérer aux objectifs du projet dans la mesure où les conditions minimales de leur subsistance sont assurées (amélioration de la productivité des sols et accès à l’eau), et où des réalisations concrètes attestent de la volonté de l’État d’améliorer la gestion des APs au bénéfice des populations riveraines.  Les délimitations consensuelles et les opérations de bornage effectuées avec la participation des communautés ont permis de sécuriser des superficies de plus 129 000 ha pour les APs Fazao-Malfakassa, Aledjo, Balam et Oti-Kéran. Plus de 50 PV de délimitation consensuelle ont été signés avec les populations riveraines en vue de constituer les dossiers de requalification qui sont en cours de préparation pour Abdoulaye, Togodo Nord/Sud, Fazao-Malfakassa, Alédjo et Balam et OKM. La délimitation consensuelle des aires protégées du complexe OKM n’a pas pu être complétée en raison des résistances manifestées par les communautés |
| Classement de l’atteinte de l’effet 1 : **MS** | Des formations ont été offertes aux différentes parties concernées par la gestion participative des APs. L’amélioration globale observée à l’aide du Tableau de bord sur le développement des capacités dépasse la cible visée en fin de projet et est liée à l’amélioration des capacités institutionnelles et individuelles à mettre en œuvre des politiques, législation, stratégies et programmes. Une page Web sur les APs et la conservation de la biodiversité au Togo a été développée.  Des actions de sensibilisation ont été menées dans toutes les localités riveraines des APs et cette sensibilisation et les efforts soutenus du projet, notamment par des réalisations concrètes initiales, ont permis d’améliorer l’ouverture des populations face aux APs et de lever cette contrainte. Le projet a tenu plusieurs rencontres de concertation avec les autorités administratives et traditionnelles des localités, rencontres auxquelles le Ministre de l’Environnement et des Ressources Forestières a donné un appui soutenu.  L’amélioration de la viabilité financière de l'agence chargée de la gestion des AP est illustrée par l’augmentation des scores du tableau de bord sur la viabilité financière d’une valeur globale de 8,7 % au moment de la préparation du projet à 17,6 % à la revue à mi-parcours, atteignant ainsi la cible visée en fin de projet. Elle est essentiellement liée à une amélioration des cadres juridiques, réglementaires et institutionnels. |
| Classement de l’atteinte de l’effet 2 : **MS** | Des études ont été validées sur la faisabilité de la création et de l’opération d’une structure régionale qui serait chargée de coordonner la gestion des APs au sein du complexe OKM et sur le cadre juridique des APs analysant les options de classement, de déclassement et de requalification, et une revue du système de gestion des APs proposant une stratégie d'amélioration.  L’amélioration de l'efficacité de la gestion des 2 APs du Complexe OKM est illustrée par l’augmentation des scores obtenus à l’aide de l’outil METT de 26,5 % pour Oti-Kéran et 15,7 % pour Oti-Mandouri en 2010 à 35% et 34% à la RMP, égalant ainsi la cible visée en fin de projet. Cependant, il faut souligner que l’évaluation des scores varie grandement en fonction des acteurs qui y répondent, remettant ainsi en question la validité des comparaisons temporelles, si les acteurs ne sont pas les mêmes d’une fois à l’autre.  Aucun accord de cogestion n’a encore été signé ni négocié avec les communautés mais plus de 50 PV de délimitation consensuelle ont été signés avec les populations riveraines. En appui aux communautés riveraines, le projet a engagé le processus d’aménagement de nouveaux points d’eau en périphérie des APs par la construction de 2 forages à pompe alimentée à l’énergie solaire et la formation sur la fabrication de compost dont l’adoption par les paysans est limitée. Environ 10 AGR ont été financées au bénéfice de communautés situées en périphérie des APs du complexe OKM.  Les capacités de surveillance des APs ont été renforcées par des formations en lutte anti-braconnage et en surveillance des APs pour les écogardes et les cadres des services en charge de la gestion des APs, et la dotation d’équipement pour la brigade de Naboulgou.  Des inventaires pédestres des aires protégées du complexe OKM ont été réalisés et les données géoréférencées ont été intégrées dans la base de données.  La participation des autorités locales au forum des acteurs du WAPO à Ouagadougou devrait contribuer à l’harmonisation des mesures de gestion/conservation des complexes OKM et WAP. 3 plans d'intégration territoriale ont été élaborés par le PNADE pour les trois préfectures au sein du complexe d’APs OKM. |
| **Mise en œuvre et gestion adaptative du projet** | Classement général de la mise en œuvre : **MS** | Le classement représente un compromis entre la bonne performance du projet en termes d’engagement des parties prenantes (à l’exception de quelques communautés villageoises et du faible appui de l’UICN) et d’un respect des engagements financiers des partenaires du co-financement – la performance mitigée pour le système de suivi-évaluation qui a permis un suivi des indicateurs d’effet communiqué régulièrement dans les rapports d’avancement conformément au plan initial et malgré que les indicateurs opérationnels n’aient jamais été identifiés et que le projet n’ait jamais fait l’objet d’audit – et la faible performance des aspects concernant la planification du travail, surtout le manque de planification d’ensemble et la faible efficacité de l’appui technique en particulier pour l’élaboration des TDR et l’absence d’un plan de communication stratégique pour appuyer la mise en œuvre du projet. |
| **Durabilité** | Classement général de la durabilité : **ML** (modérément probable) | À l’exception des aspects financiers pour lesquels les perspectives de durabilité ne sont pas probables en raison de l’absence de mécanisme durable pour le financement des coûts opérationnels récurrents des APs, les perspectives de durabilité sont jugées modérément probables pour les aspects socio-économiques, institutionnels et environnementaux. Les aspects socioéconomiques dont la durabilité est préoccupante comprennent la précarité de la sensibilisation des communautés locales, la question de l’occupation des APs et la représentativité des AVGAP. L’aspect institutionnel dont la durabilité est préoccupante est lié à l’instabilité du personnel en charge des APs et à l’absence d’une entité qui permettrait de mobiliser les capacités développées par le PRAPT au sein d’une structure dédiée à la gestion des APs. L’aspect environnemental de la durabilité des effets du projet est lié aux effets des changements climatiques qui pourraient compromettre les chances de réhabilitation des écosystèmes au sein des APs du complexe OKM, même en réduisant la pression de l’occupation humaine et au fait que le projet n’a pas prévu la mise en œuvre des mesures de gestion dont il appuie la préparation. |

## Résumé des conclusions et recommandations

Le projet bénéficie d’une équipe en majorité dynamique et dédiée à sa réalisation. Les financements mis à sa disposition ont été peu utilisés et sont toujours disponibles pour assurer l’ensemble des réalisations prévues. Les principaux obstacles sociaux et politiques ont été levés mais demeurent précaires. Les acquis du projet doivent donc être consolidés de toute urgence par des réalisations concrètes sur le terrain.

La faiblesse des orientations données dans le document de projet et l’appui technique inefficace du premier Conseiller Technique Principal ont constitué un handicap pour l’élaboration des termes de référence requis pour obtenir le financement de chacune des activités du projet dans le cadre de la modalité de mise en œuvre « *Support to NEX* », combinée aux exigences de validation et d’obtention de signatures de signataires uniques au sein de l’institution chargée de l’exécution (qui ne sont pas nécessairement disponibles en permanence).

Il est ainsi nécessaire que toute l’équipe du projet, i.e. l’unité de gestion à Lomé ainsi que l’unité de gestion du site à Mango, développe une vision d’ensemble des interventions à mener d’ici la fin de la mise en œuvre du projet pour mieux prioriser et planifier ses activités en recherchant un maximum de synergies avec ses partenaires (associations et institutions), en particulier pour les interventions en appui aux communautés. Le présent rapport présente un ensemble de recommandations en ce sens (Annexe 7). Le projet doit prendre les moyens d’améliorer et d’accélérer la planification des interventions en intégrant les parties concernées dans l’exercice pour assurer une compréhension commune et améliorer la coordination et la participation. L’appui du nouveau Conseiller Technique Principal sera essentiel pour développer la vision d’ensemble, prioriser les interventions et faciliter la préparation de termes de référence qui devraient permettre de lancer la mise en œuvre simultanée d’un ensemble d’activités menant aux résultats attendus du projet.

**Recommandations**

Les recommandations sont formulées pour améliorer la gestion adaptative du projet, la durabilité de ses résultats et appuyer la mise en œuvre des réalisations déjà programmées pour favoriser l’atteinte des résultats escomptés sous chacune des composantes.

| **Ref** | **Recommandation** | **Entité responsable** |
| --- | --- | --- |
| **Mise en œuvre des activités relatives à l’effet 1** | | |
| A1 | **Cadre stratégique** Il est recommandé au projet d’étudier la possibilité – dans la mesure des ressources et du temps dont il dispose – de confier à un consultant international le mandat de coordonner et animer le processus d’élaboration d’une stratégie pour le développement et l’opération du système d’APs du Togo. Cette stratégie définirait les objectifs de représentation en termes de biodiversité et d’éléments culturels ainsi que les principes et priorités qui guideraient le développement du système national d’APs. Ce mandat pourra comprendre les étapes présentées dans le tableau de l’annexe 7. | Projet  PNUD |
| A2 | **Mécanisme de financement durable** Il est recommandé au projet de recourir à une assistance technique internationale pour mener des études sur le potentiel de valorisation économique des APs et de contribution au financement de leurs opérations. | Projet  PNUD |
| A3 | **Mécanisme de financement durable** Il est recommandé que l’étude (à confier à consultant international) en vue de proposer un mécanisme de mobilisation de ressources financières de diverses sources, dédié à la gestion du système d’APs du Togo, inclue un appui à la Direction des Ressources Forestières pour évaluer la faisabilité, les modalités et les mécanismes pour assurer que les fonds nationaux pour la gestion forestière et pour l’environnement ainsi que le Fonds des Savanes de l’Afrique de l’Ouest (fonds fiduciaire mis en place par le Bénin ouvert aux pays concernés par le Parc de l’Entente) puissent contribuer ensemble ou séparément à sécuriser une part de financement durable pour les aires protégées. | Projet  PNUD  MERF |
| A4 | **Communication** Il est recommandé que le projet développe et mette en œuvre un plan de communication stratégique pour le système d’APs poursuivant les objectifs d’Information, Éducation et Communication, pour communiquer les valeurs de la biodiversité et des APs, établir un lien entre les communautés locales et leur AP, promouvoir la coopération et l’engagement dans la gestion du système d’APs, développer l’appropriation du système d’APs aux niveaux national et local, et diffuser des informations sur le projet, incluant des éléments présentés à l’annexe 7 | Projet |
| **Mise en œuvre des activités relatives à l’effet 2** | | |
| B1 | **AVGAP** Il est recommandé que le projet examine soigneusement la question de la constitution des associations villageoises pour la gestion des APs et de la représentativité de leurs bureaux et apporte les correctifs nécessaires au besoin, au minimum par de nouvelles séances d’information. Les correctifs pourraient inclure l’augmentation de la représentativité des femmes et la clarification de la coordination des AVGAP et de leurs bureaux avec les autres structures organisationnelles (comités, commissions) aux niveaux des villages et des préfectures. | Projet |
| B2 | **Comité Local de Gestion des APs du complexe OKM** Il est recommandé que le projet   * prépare un document consolidé précisant la composition du Comité Local de Gestion des APs du complexe OKM, son mandat, son statut et son règlement intérieur (déjà adoptés), les ressources disponibles pour assurer son fonctionnement (au-delà de la durée du projet), et les rôles de convocation, d’animation et de rapportage, en vue de le mettre en place et le rendre opérationnel et autonome à long terme, * mette en place le Comité Local de Gestion des APs du complexe OKM aussi rapidement que possible afin qu’il puisse prendre part à l’élaboration du plan de gestion du complexe OKM et que le projet soit en mesure de l’accompagner et de renforcer ses capacités en fonction des lacunes qui auront été observées au cours de ses premières opérations. | Projet |
| B3 | **Suivi écologique** Il est prévu que le projet élabore un programme de suivi écologique pour évaluer l’efficacité de la gestion des APs et en permettre une gestion adaptive. Il est recommandé que l’élaboration de ce programme comprenne :   * l’indentification d’indicateurs spécifiques au complexe OKM, * le recensement ou le développement d’outils d’identification pour faciliter le suivi de la biodiversité par différents acteurs, * le développement de protocoles de suivi indiquant, pour chaque indicateur, la méthodologie de mesure, la fréquence ou périodicité, et les stations, transects ou routes d’échantillonnage permanents établis,   Il est recommandé que la mise en œuvre du programme de suivi écologique à long terme comprenne :   * l’établissement de partenariats avec les institutions d’enseignement et de recherche, les ONGs et associations environnementales, les brigades chargées de la surveillance, ainsi que les communautés riveraines des APs, pour contribuer au suivi des indicateurs pour lesquels leur expertise ou encore leur présence permanente sur le terrain serait utile, * des formations pratiques sur l’exécution des protocoles simples et l’utilisation des outils d’identification dispensées aux partenaires du suivi, * la sauvegarde des données de suivi au sein de la base de données sur les APs en vue de leur exploitation par les responsables des APs pour guider la prise de décisions de gestion avec les partenaires concernés. | Projet |
| B4 | **Plan de gestion** Il est recommandé que le projet développe un seul plan de gestion intégré pour les APs du complexe OKM (couvrant une période de 5 ans) tenant compte de la connectivité entre les deux APs du complexe OKM et avec les APs du complexe WAP, incluant   * un plan de zonage et des règlements concernant les droits d’accès et d’utilisation des ressources (faune, flore, ressources en eau et en sol) au sein de chaque zone élaborés de manière participative (à intégrer dans les accords de cogestion) – L’élaboration du plan de zonage pourrait mettre à profit la proposition de plan de zonage pour l’AP Oti-Kéran développée dans le cadre des études du programme RIPIECSA ; * un plan de financement (*business plan*) élaboré pour 5 ans ; * un protocole de suivi écologique ; * un protocole de surveillance; * un plan d’activités élaboré identifiant des options de génération de revenus durables contribuant à réduire les pressions sur la biodiversité en vue d’assurer un partage des bénéfices liés aux APs, créer des revenus locaux et, éventuellement, contribuer aux coûts de gestion du complexe d’APs ; * un plan de travail et un budget développés sur une base annuelle – ces documents pourraient être élaborés séparément pour chaque AP. | Projet |
| B5 | **Plan de gestion** Il est recommandé que le projet envisage l’option d’aménager des points d’accès à l’eau (aux rivières et leurs affluents) au sein de l’AP, de même que leur gestion avec la participation des communautés dans des conditions précises, tout en respectant les objectifs de conservation de l’AP. | Projet |
| B6 | **Accords de cogestion** En vue de l’élaboration des accords de cogestion avec les communautés riveraines, il est recommandé que le projet :   * Définisse des exigences minimales à respecter comme préalables à la négociation des accords de cogestion clarifiant les droits d’accès et d’utilisation des ressources des communautés concernées (par exemple : sensibilisation préalable et compréhension de la cogestion et des rôles des différentes parties, des droits et responsabilités des communautés, de la représentation et l’implication des communautés villageoises dans les négociations, clarification du statut foncier des zones concernées, prise en compte des droits d’usage coutumiers, etc.), * Développe des canevas pour la négociation et l’élaboration d’accords de cogestion avec les communautés riveraines des APs précisant les procédures, les informations essentielles et les exigences en termes de participation ou de représentation des parties prenantes, * Établisse des accords avec des ONGs ou associations pour animer les négociations (suivant les exigences définies) entre la DRF et les populations riveraines (représentées par les AVGAP et UAVGAP) en vue d’une définition participative des droits d’accès et d’utilisation durable des ressources et des responsabilités des communautés envers la gestion des APs. | Projet |
| B7 | **Moyens de subsistance** Il est recommandé que le projet active la mise en œuvre des interventions liées à ce résultat   * En confiant à un consultant national * l’identification d’alternatives aux utilisations non durables et/ou d’améliorations de la durabilité des utilisations et de leur compatibilité avec les objectifs de conservation des APs sur la base de l’évaluation de la durabilité et de la rentabilité des principales utilisations des ressources naturelles au sein du complexe OKM (effectuée au cours de la préparation du projet), incluant les utilisations traditionnelles, de subsistance et culturelles ; * l’identification d’une série d’activités de subsistance ou génératrices de revenus contribuant clairement à réduire les menaces et pressions sur la biodiversité dans les APs et à leur périphérie, (ex. fabrication et commercialisation de foyers améliorés, pépinières, apiculture, collecte – et transformation s’il y a lieu - de PFNL comme les fruits forestiers dont les noix de karité et la paille, production d’artisanat) et présentant un réel potentiel de rentabilité (évalué par des études de faisabilité en fonction de marchés existants et accessibles) en vue de les proposer aux bénéficiaires prioritaires * en organisant des tables-rondes dans chacune des préfectures en vue de l’élaboration participative de plans d’aménagement des terres en périphérie des APs -en concertation avec les communautés et les autorités locales, préfectorales et régionales concernées ainsi que les partenaires du projet- pour mieux répondre aux besoins des communautés locales et identifier les sites les plus favorables à un développement communautaire prospère en vue (i) d’apporter un appui en infrastructures sociales aux communautés qui choisissent de se déplacer, (ii) d’y concentrer les appuis du projet et de ses partenaires pour répondre aux besoins vitaux des communautés locales et les aider à assurer leur subsistance et (iii) de planifier les points d’eau (barrage en terre, puits à grand diamètre, forage, etc.) à réhabiliter ou aménager, * en identifiant les bénéficiaires prioritaires pour assurer que les appuis bénéficient en priorité aux populations les plus vulnérables et qui ont volontairement modifié leur occupation des terres et leur utilisation des ressources pour contribuer aux objectifs de conservation de l’AP, * en améliorant la diffusion des informations concernant les AGRs pour favoriser un accès équitable aux appuis du projet, * en évaluant la faisabilité d’adopter d’autres techniques d’amélioration de la fertilité des sols et de fabrication de compost comme le recours aux engrais verts et en intensifiant la collaboration avec l’ITRA et les ICAT pour diversifier et améliorer l’accessibilité et l’efficacité des options proposées aux paysans et accroître l’impact sur le terrain. | Projet |
| B8 | **Corridors de migration** Il est recommandé que le projet élabore   * en concertation avec les partenaires au sein du projet PAPE, un document identifiant les habitats critiques et les principales ressources naturelles essentielles à la migration des éléphants et autres grands et moyens mammifères au niveau régional (OKM – WAP ou WAPO), leur condition et les pressions/menaces qui s’exercent sur les écosystèmes et sur la faune qui emprunte ces corridors de migration, en vue de préciser les mesures de restauration et de gestion pour rétablir la connectivité entre les complexes d’APs et des conditions favorables à la migration des animaux ; * un plan de restauration en vue d’améliorer l’état du corridor dans son ensemble ainsi que la connectivité écologique entre les complexes d’aires protégées OKM et WAP, identifiant les interventions à mener par chacune des parties. | Projet et partenaires |
| **Gestion adaptative du projet** | | |
| C1 | **Vision d’ensemble** Il est recommandé que toute l’équipe du projet, i.e. l’unité de gestion à Lomé ainsi que l’unité de gestion du site à Mango, développe une vision d’ensemble des interventions à mener d’ici la fin de la mise en œuvre du projet pour mieux prioriser et planifier ses activités en recherchant un maximum de synergies avec ses partenaires (associations et institutions), en particulier pour les interventions en appui aux communautés. L’appui du nouveau Conseiller Technique Principal sera essentiel pour développer la vision d’ensemble, prioriser les interventions et faciliter la préparation de termes de référence qui devraient permettre de lancer la mise en œuvre simultanée d’un ensemble d’activités menant aux résultats attendus du projet. | Projet |
| C2 | Le développement de la vision d’ensemble devra reposer sur les recommandations issues des études réalisées dans le cadre du projet (analyse des systèmes de gestion des APs du Togo et revue du cadre juridique des APs) pour élaborer un plan d’actions prioritaires pour l’amélioration du cadre de gestion participative des APs en vue de combler les principales lacunes des cadres politique, juridique et institutionnel. Ce plan devrait identifier les actions prioritaires, les acteurs responsables et les partenaires clés et un calendrier de réalisation identifiant clairement et de manière réaliste les contributions du PRAPT à la mise en œuvre de ce plan. | Projet |
| C3 | Le développement de la vision d’ensemble comprendra aussi la préparation d’un document interne identifiant les priorités en termes de réhabilitation d’infrastructures et de dotation en matériel pour assurer les opérations essentielles des APs, comprenant une estimation des coûts, les sources de financement (PRAPT et partenaires), et un calendrier de réalisation couvrant la période restante du projet. La préparation de ce document mettra à profit une évaluation initiale des besoins en infrastructures qui a été conduite par le gouvernement au cours de la phase de préparation du projet. | Projet |
| C4 | **Planification et évaluation participatives** Il est recommandé de dynamiser les processus annuels d’évaluation et de planification en impliquant toutes les parties directement concernées par la mise en œuvre du projet, incluant les deux équipes de projet (Lomé et Mango), les directions régionales et préfectorales concernées du MERF, les préfets des 3 préfectures du complexe OKM, les présidents d’UAVGAP, et le personnel en charge de la gestion des APs du complexe OKM. Une telle participation devrait permettre d’améliorer la planification et la mise en œuvre des activités et contribuer au développement des capacités des partenaires qui participeront à ces exercices. Les réunions de planification pourraient être tenues successivement dans chacune des préfectures concernées en vue d’impliquer activement les partenaires locaux et les représentants des communautés villageoises. | Projet  MERF |
| C5 | **Partenariats** En vue d’accroître les synergies pour concentrer les efforts et maximiser les résultats sur le terrain, l’efficacité des partenariats pourrait être améliorée par un examen conjoint des interventions de chacun, l’identification des points de synergie et de bénéfice mutuels, la coordination des interventions spécifiant les contributions de chaque partenaire et les modalités de suivi et de communication. Au besoin, les accords de partenariat peuvent identifier des plans de travail et des indicateurs communs. | Projet |
| C6 | **Formulation de résultat attendu** Il est proposé que le résultat 1.1 soit reformulé en omettant les deux qualificatifs « représentatif et gérable » mais en ajoutant la dimension du processus consensuel avec les populations riveraines : *Système d’APs mis en place grâce à la « rationalisation » (appelée « requalification » au Togo) du système d’APs avec l’adhésion libre des populations riveraines.* | Projet |
| C7 | **Audits** Il est recommandé au PNUD d’organiser des audits annuels du projet, conformément au plan initial. | PNUD |
| C8 | **Mobilisation des financements.** Il est recommandé au projet, au PNUD et au MERF d’envisager toutes les possibilités pour aménager un peu de souplesse dans le processus de mobilisation des fonds (pour être en mesure de s’adapter si la réalisation des activités planifiées rencontre des problèmes ou des imprévus) et réduire les délais causés par l’indisponibilité de signataires uniques (le MERF tout comme la direction de la DRF pourrait envisager la possibilité de déléguer la signature de ces documents à un autre responsable qui pourrait signer en absence du Ministre ou du Directeur). | MERF  PNUD  Projet |
| **Durabilité** | | |
| D1 | Il est recommandé au PNUD et au FEM d’allouer une extension d’au moins 6 mois pour permettre à l’équipe de projet et au Gouvernement du Togo d’atteindre l’essentiel des résultats prévus. L’ensemble des recommandations formulées pour cette revue à mi-parcours et l’appui du conseiller technique récemment recruté devraient aider le projet à dynamiser sa mise en œuvre. En raison du faible taux de décaissement, les ressources financières encore disponibles devraient suffire pour appuyer cette extension. | PNUD  FEM |
| D2 | Il est recommandé   * au Gouvernement d’allouer les ressources nécessaires pour appuyer la mise en œuvre des plans de gestion des APs du complexe OKM; * au projet de réaffecter des fonds pour démarrer la mise en œuvre des plans de gestion des APs du complexe OKM | MERF  Projet |
| D3 | Pour favoriser la pérennisation des acquis du projet en termes de capacités, il est recommandé au MERF d’institutionnaliser, dans la mesure du possible, un corps « professionnel » composé du personnel affecté aux APs, notamment les conservateurs et les gardes forestiers, afin de réguler et stabiliser le personnel affecté à la gestion des APs et réduire leur transfert vers d’autres divisions et directions ce qui entraîne la perte des capacités développées avec l’appui des projets. | MERF |
| D4 | Il est recommandé que le projet développe du matériel de formation et établisse une liste de sites web dédiés aux enjeux des APs pour encourager le personnel à réviser les notions et connaissances récemment acquises et permettre l’auto-formation du personnel nouvellement recruté sur les concepts clés de la gestion participative des APs. | Projet |
| D5 | Il est recommandé que des partenariats soient établis entre l’institution en charge du système d’APs et les institutions académiques et ONGs /associations environnementales nationales pour développer un programme de formation, assurer les formations et contribuer au développement du matériel de formation sur une base continue. | MERF/DRH |
| D6 | Il est recommandé que le projet étudie la possibilité – dans la mesure des ressources et du temps dont il disposera – de confier à un consultant national la réalisation d’une étude pour appuyer le gouvernement du Togo à déterminer l’arrangement institutionnel le plus approprié pour assurer la gestion du système d’APs à long terme. Cette étude devrait couvrir les aspects légaux, de gouvernance, financiers, institutionnels, de gestion et de ressources humaines liés à la mise en place d’une telle entité. | Projet  MERF |
| D7 | Il sera crucial que le Gouvernement recherche l’appui de ses partenaires et mobilise les ressources requises pour concevoir rapidement une ou des nouvelles interventions pour valider et mettre en œuvre les recommandations qui découleront des études sur le potentiel de valorisation des APs et la mise en place d’un mécanisme de financement durable pour le système national d’APs. | MERF |

# Introduction

## But et objectifs de la revue à mi-parcours

L'examen à mi-parcours fait partie intégrante du cycle de suivi et d'évaluation du projet et fournit un compte rendu détaillé et systématique de la performance du projet par l'évaluation de sa conception, de sa pertinence, du processus de mise en œuvre et des réalisations vis-à-vis des objectifs du projet approuvés par le FEM, le PNUD et le Gouvernement du Togo, et tenant compte de toute modification des résultats escomptés qui aurait été convenue au cours de sa mise en œuvre. Les objectifs d’un examen à mi-parcours sont notamment d'évaluer et de communiquer le degré de réalisation du projet et de faire des recommandations en vue d’améliorer la performance du projet et ses chances de produire les résultats convenus au cours de la période restante du projet. L’évaluation à mi-parcours examine également la stratégie de mise en œuvre du projet, l’adoption d’une approche de gestion adaptative basée sur le système de suivi et d’évaluation, et les facteurs de risque susceptibles d’affecter la durabilité des résultats. Les résultats de cette évaluation contribuent à la base de données du Bureau de l'évaluation du FEM pour rendre compte de l'efficacité de ses opérations dans la réalisation des bénéfices environnementaux mondiaux, notamment à l’aide des outils de suivi et tableaux de bord.

## Portée et méthodologie : conception et déroulement de l’examen à mi-parcours, approche et méthode de collecte de données

Le projet « Renforcement du rôle de conservation du système national d’aires protégées du Togo (PRAPT) » a été officiellement lancé en fin mai 2012 et a été mis en œuvre sur une période de 2 ans et 4 mois. Il est d’une durée prévue de 5 ans. En conformité avec les politiques et procédures du PNUD-FEM relatives au suivi et à l'évaluation, tous les projets de moyenne et grande envergure doivent faire l’objet d’un examen indépendant[[1]](#footnote-1) à mi-parcours de leur cycle de mise en œuvre.

L’examen à mi-parcours est planifié pour répondre aux termes de référence (Annexe 1) ainsi qu’aux plus récentes directives du PNUD et du FEM en matière d’examen à mi-parcours de projet[[2]](#footnote-2). Les différents classements sont attribués conformément à ces directives et à celles présentées dans les termes de référence de la mission.

Les constats de l’évaluation portent sur les quatre aspects suivants : i) la stratégie / conception du projet, ii) le degré d’avancement vers les résultats attendus, iii) la mise en œuvre et la gestion adaptative du projet, et iv) les risques susceptibles d’affecter la durabilité des résultats du projet.

Stratégie du projet. L’examen de la stratégie du projet porte sur sa conception et sur le cadre de résultats ou cadre logique. La conception du projet comprend l’identification de la problématique, la pertinence de la stratégie pour atteindre les résultats attendus, sa pertinence à l’égard des priorités nationales, l’évaluation des risques et des mesures d’atténuation, la prise en compte des points de vue des acteurs concernés par les enjeux et les effets du projet et la prise en compte de la question du genre. Un examen critique du cadre logique évalue le caractère SMART[[3]](#footnote-3) des indicateurs et de leurs cibles et s’ils intègrent des indicateurs ventilés pour mettre en évidence les effets sur le développement et l’autonomisation des femmes. Des ajustements sont proposés au besoin, ainsi que des indicateurs additionnels afin de rendre compte adéquatement des effets bénéfiques du projet, le cas échéant, en termes de génération de revenus, d’amélioration de la gouvernance et d’équité des genres.

Avancement vers la réalisation des résultats. L’examen à mi-parcours analyse les réalisations du projet et la progression vers l’atteinte des objectifs et résultats escomptés tels qu’énoncés dans le document de projet (cadre stratégique de résultats - CSR) ainsi que les indications initiales de la contribution du projet à l’objectif de développement, tout en considérant les facteurs qui peuvent faciliter ou en entraver l’atteinte. Cette évaluation est faite sur la base i) d’une comparaison des résultats obtenus lors de la conception du projet et lors de la revue à mi-parcours (RMP) à l’aide des outils de suivi du FEM et ii) des indicateurs identifiés dans le CSR et utilisés pour rendre compte annuellement de la progression du projet au PNUD-FEM (PIR[[4]](#footnote-4)). Les effets ou risques potentiellement néfastes sociaux et environnementaux imprévus sont relevés et des mesures d’atténuation proposées.

i) Les évaluations réalisées par le projet à l’aide des outils de suivi (Tracking Tools) et tableaux de bord du FEM pertinents au domaine d’intervention sont examinées et comparées aux évaluations effectuées lors de la préparation du projet.

ii) Le degré de progression vers les résultats escomptés est décrit et classé selon une échelle et des critères présentés à l’annexe 4. L’évaluation des indicateurs est basée sur l’information acquise à travers les tâches suivantes :

* Examen des documents du projet, y compris les rapports techniques et de progression produits par le projet – la liste des documents consultés est présentée à l’annexe 6;
* Entretiens avec l’équipe chargée du projet, le Directeur National du Projet au sein du ministère de l'Environnement et des Ressources Forestières (MERF) et autres responsables de la Direction en charge des APs, principale agence d’exécution au sein du MERF, le point focal opérationnel du FEM, le bureau de pays du PNUD, et un entretien avec le conseiller technique du PNUD-FEM, afin de récolter les informations nécessaires à l’appréciation des aspects concernant la préparation du projet, sa mise en œuvre (incluant la gestion financière et administrative) et ses réalisations, notamment le développement des capacités à tous les niveaux – les personnes rencontrées sont indiquées à l’annexe 5;
* Une mission de terrain de 6 jours dans les sites d’intervention du projet (principalement le complexe OKM, et visites rapides à Fazao Malfakassa et Alédjo), pour rencontrer et avoir des entretiens avec les bénéficiaires au sein des communautés locales, notamment les associations villageoises de gestion des aires protégées et leurs unions et les principales parties prenantes au niveau des sites incluant les directeurs de l’Environnement et des Ressources Forestières au niveau des régions et des préfectures (Kéran, Oti, Kpendjal), les conservateurs et les brigades forestières, les ONGs partenaires, pour comprendre leur implication dans la conception et la mise en œuvre des interventions, ainsi que pour faire le constat des réalisations concrètes et des indications initiales des impacts du projet. Le choix des sites et des communautés à rencontrer doit être représentatif des différents enjeux du projet. Dans le but d’apporter des améliorations à la mise en œuvre, la mission doit prendre connaissance des sites qui présentent des défis et des difficultés autant que ceux où la collaboration est plus facilement acquise. L’itinéraire et la liste des personnes rencontrées sont présentés à l’annexe 5.
* Des questions ont été préparées pour guider des entretiens semi-directifs et assurer la systématisation de la collecte de l’information pertinente sur les indicateurs du projet et sur les aspects de gestion. Elles sont présentées aux annexes 2 et 3.

Mise en œuvre du projet et approche de gestion adaptative. La mise en œuvre du projet et l’approche de gestion adaptative affectant la performance du projet sont examinées et classées, en identifiant les défis particuliers, en vue de proposer des mesures complémentaires pour améliorer l’efficacité et l’efficience de la mise en œuvre. Les aspects suivants de la mise en œuvre et de la gestion adaptative du projet sont évalués globalement : les modalités de gestion, la planification du travail, le financement et le cofinancement, le système de suivi et évaluation interne au projet, l’engagement des parties prenantes, la production de rapports, et la communication. La mise en œuvre du projet est classée globalement (un seul classement pour l’ensemble des 7 aspects examinés) selon l’échelle suivante : très satisfaisant (HS), satisfaisant (S), modérément satisfaisant (MS), modérément insatisfaisant (MU), insatisfaisant (U) et très insatisfaisant (HU).

Durabilité. La durabilité est comprise comme la probabilité que les effets bénéfiques seront maintenus après la fin du projet. Conséquemment, l’évaluation de la durabilité à mi-parcours examine les risques qui sont susceptibles d’affecter la persistance des effets du projet. La revue à mi-parcours évalue si l’identification et l’évaluation des risques dans le document de projet, les rapports annuels (APR/PIR) et le module de gestion des risques de l’ATLAS est appropriée. Le cas échéant, des propositions sont formulées pour réévaluer les risques ou en identifier de nouveaux.

L’évaluation de la durabilité repose sur les quatre dimensions du risque qui sont susceptibles d'affecter la persistance des résultats du projet : i) financière, ii) sociopolitique, iii) institutionnelle et de gouvernance, et iv) environnementale. Ces dimensions du risque sont évaluées selon le barème suivant: probable (L), modérément probable (MP), modérément improbable(MU), et improbable (U).

Conclusions et Recommandations. Sur la base de ce travail d’analyse, l’évaluation présente une synthèse des principales observations relatives à la première phase de mise en œuvre du projet, des recommandations pour optimiser les résultats du projet et en favoriser la durabilité, et des propositions de révisions, notamment sur la conception et la stratégie du projet, sa mise en œuvre et sa gestion adaptative.

## Structure du rapport de la revue à mi-parcours

Le rapport de la RMP présente un résumé des principaux éléments de l’évaluation (avancement, classements, conclusions et recommandations) (Section 1), introduit l’évaluation et présente sa méthodologie (Section 2), décrit le projet et le contexte qui a mené à son élaboration en présentant sa stratégie, modalités de mise en œuvre et parties concernées (Section 3). La Section 4 regroupe les constats de la RMP, où l’avancement vers les résultats est présenté et évalué, les aspects de la mise en œuvre et de la gestion adaptative du projet examinés, ainsi que les risques susceptibles d’en affecter la durabilité. Les conclusions et recommandations sont formulées à la section 5 et la section 6 comporte un ensemble d’annexes qui présentent les outils et détails de la RMP.

# Description du projet et contexte

## Contexte de développement

Entre 1939 et 1958, le Togo a mis en place un vaste domaine d’aires protégées couvrant 793 289 hectares (14% de la superficie terrestre du Togo) pour protéger les grands mammifères, comme les éléphants, les buffles, les hippopotames, et plusieurs espèces d’antilopes. Une gestion répressive des APs a permis la restauration et la conservation de la faune et de la flore au cours des années ’70 et ’80.

Les troubles sociaux et politiques au cours de la période de transition démocratique entre 1991 et 1993 ont vu les populations locales s’opposer à tous les symboles des institutions gouvernementales, y inclus les systèmes de parcs et de réserves. Confondant démocratie et anarchie, et menés par le ressentiment face à la gestion répressive antérieure, les communautés rurales ont envahi les APs qui ont été dégradées par les établissements humains, les activités agricoles et pastorales, le massacre de la faune et l’exploitation des forêts. L’état des APs est devenu hétérogène et leur intégrité a été réduite au point où certaines ne pouvaient être réhabilitées.

Depuis 1999, l’État a entrepris un processus de *requalification* pour la réhabilitation des APs qui avaient un potentiel de viabilité, inachevé à ce jour. Les ministères de l’Environnement et des Ressources Forestières et de la Planification et Aménagement du Territoire, Habitat et Urbanisme ont bénéficié de l’appui de l’UE pour mettre en œuvre le programme COM-STABEX dont le but était de trouver un équilibre entre la préservation des forêts classées, les parcs nationaux et les besoins de développement socioéconomique des populations. La première phase a permis une évaluation des APs, incluant une révision des limites, cartographie, recensement de l’occupation humaine et agricole des parcs nationaux et des réserves. La taille de plusieurs aires protégées a été réduite par la rétrocession de territoires aux communautés locales pour leur permettre de poursuivre leurs activités agricoles. Cette rationalisation permettait en même temps de concentrer les efforts et les investissements sur les portions qui présentaient un potentiel réel de conservation et de restauration. Sur la base de leurs valeurs écologiques et de l’appui local, les 10 aires protégées de Bayémé, Togodo-Sud, Togodo-Nord, Amou-Mono, Alédjo, Oti-Kéran, Oti-Mandouri, Galangashie, Doungh, et Fosse aux Lions couvrant 457 000 ha ont été sélectionnées comme prioritaires, avec d’autres APs pour un total de 578 250 ha ou 10% de la superficie terrestre du Togo. La deuxième phase qui n’a pas été réalisée devait appuyer la réalisation de projets définis de manière consensuelle par les populations occupantes et riveraines. Ce processus de requalification est aussi caractérisé par une réorientation du mode de gestion vers une gestion participative où les communautés locales mettent en place des AVGAP et des UAVGAP pour les représenter dans le processus de délimitation consensuelle des APs et, éventuellement, dans les négociations menant au développement d’accords de cogestion des APs et la préparation des plans de gestion participative des APs.

## Problèmes que le projet cherche à solutionner : menaces et obstacles ciblés

Les principales menaces qui affectent la biodiversité du Togo sont liées

* à l’envahissement des APs par les villages à la recherche de terres fertiles et en lien avec l’accès à l’eau, entraînant la déforestation et la fragmentation des habitats naturels au sein des APs,
* aux feux non contrôlés occasionnés par les cultivateurs et les éleveurs, comme pratique traditionnelle,
* aux conflits entre la faune et les humains,
* au braconnage,
* aux activités de carbonisation et autres utilisations non-durables des ressources naturelles,
* et finalement aux effets des changements climatiques.

Pour arriver à contrôler ces menaces, le Gouvernement du Togo cherche à inverser la tendance à la dégradation des APs et améliorer la gestion du système d’APs

* en mettant en place un cadre habilitant pour la gestion participative des APs, incluant l’amélioration du cadre juridique et des capacités institutionnelles, financières et individuelles pour le personnel en charge APs ainsi que pour les acteurs de la cogestion des APs, et le développement d’un réseau de soutien aux APs et à la conservation de la biodiversité;
* en améliorant l’efficacité de la gestion des APs par la finalisation du processus de réhabilitation et de délimitation consensuelle des APs du complexe OKM, en développant des outils permettant leur gestion participative -plan de gestion pour le complexe d’APs et accords de cogestion négociés avec les communautés locales-et assurant un partage équitable des bénéfices liés aux APs, et en développant des AGRs de substitution contribuant à réduire les pressions sur la biodiversité.

Le projet cherche à lever les obstacles à la mise en place de ces solutions qui sont dus, à l’échelle nationale comme à celle du complexe OKM,

* Au fait que le processus de rationalisation n’a pas été achevé par manque d’appui et de financement,
* À l’absence de politiques, stratégie et lois pour soutenir et guider le développement du système d’APs et assurer sa conformité avec le processus de décentralisation,
* À l’absence de mécanisme pour le financement durable des opérations des APs et l’absence de partage des bénéfices liés aux APs,
* Au faible niveau de sensibilité du public aux valeurs de la biodiversité et à l’insuffisance des partenariats pour appuyer et promouvoir la biodiversité et les APs,
* À l’insuffisance des capacités humaines (manque d’effectif et d’expérience) et techniques pour la gestion des APs (notamment pour la surveillance et le suivi écologique), incluant l’expérience requise pour développer et appliquer les outils de gestion,
* Au manque de concertation avec les communautés locales malgré la mise en place des AVGAP et des UAVGAP dont le rôle et les attributions sont imprécis,
* Aux relations difficiles entre les APs et les populations à leur périphérie et avec les parlementaires et les leaders d’opinion au sein de ces communautés héritées d’évènements historiques liés à la création des APs et motivées par l’opportunisme politique.

## Description et stratégie du projet : objectif, effets et résultats escomptés

**Objectif du projet**

L’objectif du projet selon le document de projet est de« Renforcer la gestion du système d’APs du Togo afin d’améliorer sa contribution à la conservation de la biodiversité en appliquant des approches efficaces de réhabilitation et de gestion des APs. »

**Stratégie du projet.** La stratégie du projet est organisée en 2 composantes: la première est axée sur le renforcement et le développement des capacités systémiques (cadres stratégique, juridique et politique) et individuelles (personnel de la Direction en charge des APs et parties prenantes de la cogestion) pour l’amélioration du cadre de la gestion du réseau d’APs, et la deuxième, sur l’amélioration de l’efficacité de la gestion d’aires protégées pilotes, les APs du complexe OKM, en vue d’assurer la restauration des corridors de migration des grands et moyens mammifères et leur connectivité avec le complexe d’APs dans les pays de la région.

**Composante 1 : *Capacités systémiques:*** Amélioration du cadre d’action, juridique et institutionnel de la gestion du domaine d’APs de 578 000 ha, par:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Interventions** |  | **Résultats attendus** |
| La **finalisation de la rationalisation du système d’APs** pour assurer sa gestion et sa représentativité (nouveaux décrets, bornage consensuel) | ⇨ | 1.1 Systèmes d’AP gérable et représentatif mis en place grâce à la « rationalisation » (appelée « requalification » au Togo) du système d’AP |
| Le développement des **cadres stratégique, juridique et politique** pour orienter le développement à long terme du système d’APs | ⇨ | 1.2 Cadre stratégique amélioré pour la gestion des AP du Togo qui oriente le développement à long terme du système d’AP (concernant par ex. les modalités de gestion des AP, les flux de financement, etc.) ; ce cadre est renforcé par des réformes des politiques et de la législation applicables et validé par le gouvernement |
| Le **développement des capacités** en gestion des APs pour le personnel de la Direction en charge des APs et autres parties prenantes impliquées dans la cogestion | ⇨ | 1.3 La Direction de la faune et de la chasse (DFC) et d’autres parties prenantes impliquées ont amélioré leurs capacités à gérer les AP grâce à une formation ciblée et à la fidélisation du personnel |
| La mise en place d’un **système de suivi du système d’APs** incluant des bases de données et qui sera intégré à la Direction en charge des APs | ⇨ | 1.4 Un système de suivi des AP du Togo est opérationnel (le sous-ensemble écologique du système de suivi sera basé essentiellement sur des données existantes et secondaires) |
| La mobilisation de **ressources financières adéquates** pour assurer les opérations des APs | ⇨ | 1.5 Le gouvernement et les partenaires s’entendent sur un budget du système d’AP revitalisé suffisant pour couvrir les fonctions de base des AP (planification, suivi, surveillance et application) |
| La sensibilisation à tous les niveaux et l’établissement de partenariats au niveau national et régional pour assurer un **soutien général aux APs** et à la conservation de la biodiversité. | ⇨ | 1.6 Un réseau de soutien national pour la gestion de la biodiversité – composé entre autres de parlementaires, d’autres notables togolais, d’ONG/OSC et de partenaires internationaux – défendra une saine gestion des AP |

**Composante 2 : Opérationnalisation d’un site:** Amélioration de l’efficacité de la gestion du complexe d’APs **OKM** (179 000 ha) pour réduire les pressions (braconnage, feux non contrôlés, pâturage) sur la biodiversité par :

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Interventions** |  | **Résultats attendus** |
| La **finalisation de la délimitation consensuelle**, l’instauration d’une **cogestion** impliquant les communautés locales et autres parties prenantes et le développement de leurs **capacités**, le renforcement de la **surveillance** | ⇨ | 2.1 Le fonctionnement du Complexe OKM est amélioré : (1) les frontières des AP qui le composent sont légalement fixées (les polygones des AP du complexe sont définis par SIG, les lois légalisant le statut foncier sont adoptées et les frontières des AP sont délimitées sur le terrain), (2) l’infrastructure d’AP est réhabilitée et (3) le personnel et les parties prenantes sont formés pour assurer les fonctions vitales de surveillance et de respect des AP |
| La **coordination de la gestion** du complexe OKM (forum des parties prenantes, AVGAP et UAVGAP) | ⇨ | 2.2 Le Conseil d’administration du Complexe OKM est constitué et fonctionne comme un forum pour coordonner la gestion des AP pour l’ensemble du Complexe OKM et assurer la participation des parties prenantes aux principales prises de décisions |
| Le développement d’**outils de gestion** de l’AP (plans de gestion et système de suivi écologique à long terme) | ⇨ | 2.3 Des outils efficaces de gestion des AP du Complexe OKM sont institutionnalisés : (i) plans de zonage participatifs, (ii) plans de gestion pour chaque aire protégée et pour le complexe, (iii) plan d’activités qui identifie les options de génération de revenus durables afin de supporter les coûts de gestion du complexe et de créer des revenus locaux grâce au partage des bénéfices, (iv) système de suivi écologique à long terme mis en place |
| La négociation des **droits d’accès et d’utilisation des communautés riveraines** et cadre incitatif pour encourager les occupants à se déplacer hors des APs, incluant des sources d’approvisionnement en eau et l’amélioration de la fertilité des terres | ⇨ | 2.4 Les droits de propriété et d’exploitation des communautés adjacentes des AP sont clarifiés grâce à des activités de sensibilisation et de définition participative, et sont appliqués entre autres à l'aide d'outils de cogestion adaptatifs |
| L’appui au développement de **moyens de subsistance durables** (AGR) contribuant à réduire la pression sur les ressources | ⇨ | 2.5 Une série de moyens de subsistance durables proposés aux populations résidentes et aux utilisateurs transhumants ont été testés, montrant comment la pression sur les ressources OKM peut être réduite (pour la plupart avec un cofinancement) |
| La définition d’un **corridor vital de migration** de la faune entre les complexes OKM (Togo) et W-Arly-Pendjari (Bénin) pour améliorer la connectivité écologique (réhabilitation et gestion des conflits homme-faune). | ⇨ | 2.6 Le couloir vital de migration de la faune entre les complexes OKM et W-Arly-Pendjari (WAP) est défini et les mesures d’amélioration de la connectivité écologique entre ces deux complexes sont mises en œuvre (par ex. réhabilitation de l’écosystème et gestion des conflits humains-faune pour réduire la pression sur la faune) |

## Modalités de mise en œuvre du projet

**Modalité d’exécution.** Le projet est mis en œuvre par le PNUD sur une durée de 5 ans, à compter de la date de signature du document de projet (selon les spécifications du document de projet). Il a été développé pour être mis en œuvre suivant les modalités d’exécution nationale (*NEX*), mais cette modalité a été modifiée vers le « *Support to NEX* » dont les exigences pour la mise en œuvre sont présentées à la section 5.3.1. Les consultations internationales pour lesquelles les paiements sont prévus en devises étrangères sont gérées selon les modalités d’exécution directe (*DEX*).

**Agence d’exécution.** La principale agence d’exécution était la Direction de la Faune et de la Chasse (DFC) mais à la suite d’une réorganisation institutionnelle du Ministère de l’Environnement et des Ressources Forestières (MERF) conformément au décret N° 2012-006/PR du 07 mars 2012 portant organisation des départements ministériels, le projet a relevé de la Direction des Ressources Forestières (DRF) qui est désormais imputable pour le Gouvernement des résultats du projet. Un point focal, le Directeur National de Projet (DNP) est nommé au sein de cette direction pour représenter la direction dans la mise en œuvre du projet. Les contributions de cette institution sont surtout axées sur l’appui en personnel et la réhabilitation des infrastructures des APs ciblées.

**Comités de supervision.** Deux comités sont chargés d’assurer la supervision du projet, le comité de pilotage et le comité technique consultatif. Le comité de pilotage, présidé par la DFC puis par la DRF, est chargé d’assurer l’orientation politique et la supervision du projet. Il est notamment chargé d’évaluer la performance du personnel du projet, d’approuver les plans de travail, budgets et rapports d’avancement annuels, les termes de référence et les rapports d’évaluation du projet, de coordonner les agences gouvernementales concernées, d’assurer que le projet demeure cohérent avec les politiques nationales et locales et qu’il s’intègre avec les autres initiatives régionales de développement et de contrôler l’efficacité de la mise en œuvre du projet. Il est prévu que ce comité se réunisse deux fois par année et plus, au besoin, notamment après chaque réunion du comité consultatif technique. Le comité technique consultatif est chargé d’apporter une expertise technique et scientifique en appui au projet. Il est chargé entre autres, selon le document de projet, d’évaluer régulièrement l’état d’avancement des objectifs du projet, d’assurer la coordination technique avec les autres programmes et projets de développement pertinents, de contribuer à la mise en place des études de référence et du système de suivi et d’évaluation, et de commenter les termes de référence des sous-traitants. Selon l’arrêté qui le crée[[5]](#footnote-5), il est aussi chargé de définir les orientations générales pour la mise en œuvre du projet aux niveaux local et national et doit se réunir une fois tous les deux ans. Vu les fonctions importantes de ce comité et la durée limitée du projet, cette fréquence semble insuffisante.

**Équipes de projet.** Le projet est mis en œuvre par deux équipes, l’unité de gestion du projet (UGP) basée à Lomé et chargée des réalisations du projet au niveau national et du suivi des activités sur le terrain, et l’unité de gestion Oti-Kéran-Mandouri (UGOKM) basée à Mango chargée de la gestion des opérations menées sur le site ciblé, le complexe d’APs OKM.

L’UGP est composée du Coordinateur national de projet (CNP), d’un assistant administratif et financier et d’un expert en suivi et évaluation en charge des bases de données et du système d’information géoréférencé (SIG). Le coordonnateur de projet a la responsabilité des résultats dans le respect du calendrier et du budget du projet, celle du respect des procédures administratives et financières du PNUD et de la collaboration avec les partenaires. Cette unité de gestion devait être appuyée par un Conseiller Technique Principal (CTP) pendant la première moitié de sa mise en œuvre. Or ce contrat n’a pas été renouvelé après la première année en raison de l’inefficacité de ses appuis et, comme les experts techniques du projet ne sont entrés en fonction qu’en 2013, ils n’ont pas eu l’opportunité de travailler avec lui. Un nouveau CTP n’a été recruté qu’en 2014 pour apporter un appui ponctuel au projet en octobre 2014 et pour une année en 2015. L’appui d’autres consultants nationaux et internationaux est prévu dans le cadre de contrats.

L’UGOKM comprend un responsable du site chargé de l’implication des parties prenantes, de la gestion des APs et de la planification des investissements, une experte en mobilisation sociale et moyens de subsistance durables de substitution, un expert en gestion participative des ressources naturelles et de la planification de l’utilisation des terres, un expert en suivi écologique et un chauffeur. L’UGOKM est chargée d’appuyer l’ensemble des interventions liées à la gestion des APs, de créer un conseil d’administration pour le complexe d’APs OKM, d’appuyer la création de microprojets pour développer de nouveaux moyens de subsistance, faciliter l’implication des communautés riveraines des APs, planifier l’utilisation des terres dans les APs et les corridors de migration en dehors des APs et collaborer avec les APs des pays voisins pour rétablir la connectivité au niveau régional, en particulier le complexe WAP.

**Principales dispositions de partenariat pour la mise en œuvre.**

L’UEMOA s’est engagé à accompagner le Togo à mettre à niveau le complexe d’APs OKM en vue de son intégration à l’initiative des Parcs de l’Entente et contribue directement au financement du projet, contribution qui est gérée par le PNUD.

Un accord de gestion devait être établi entre le MERF et l’UICN pour encadrer l’appui que devait apporter l’UICN à la réalisation de certaines d’activités devant mener aux résultats 1.1, 1.3, 1.4, 1.6 et 2.6 relatives au renforcement des capacités des acteurs à la maîtrise des outils de suivi METT et RAPPAM et à la gestion des APs en général. L’UICN devait jouer un rôle déterminant pour aider à rétablir la condition écologique du complexe OKM et siéger sur le comité de pilotage du projet. Cependant, au démarrage du projet, l’UICN a choisi de ne contribuer que dans le cadre de contrats pour des activités spécifiques et son appui s’est finalement limité à une formation sur l’utilisation de l’outil de suivi de l’efficacité de la gestion des APs (METT). Le projet n’a plus fait appel à ses services, notamment en raison des coûts élevés de ses prestations par rapport aux montants qui avaient été préalablement convenus.

Il était prévu que des contrats soient établis avec les ONGs locales, comme RAFIA et CARTO, pour leur participation à la mise en œuvre des activités dans le cadre des réalisations 2.4 et 2.5. Or malgré que le projet entretienne un contact régulier avec ces ONGs, les partenariats avec ces ONGs ne sont pas formalisés ni cadrés dans une entente globale de partenariat.

## Calendrier et étapes du projet

Les dates des principales étapes clés du projet mettent en évidence plusieurs décalages importants dans sa mise en œuvre :

* Le coordinateur national du projet a été embauché 7 mois après la signature du document de projet.
* L’année 2012 aura permis peu de réalisations à part l’atelier de lancement à Lomé et l’installation du bureau à Lomé, et la préparation du recrutement des experts malgré la présence conjointe du coordonnateur national (11 mois) et du conseiller technique principal (8 mois). L’ouverture tardive du compte en fin d’année du projet a entravé les réalisations pendant cette période.
* L’équipe technique du projet qui doit intervenir sur site n’a été recrutée qu’en avril 2013, 14 mois après le recrutement du coordonnateur et a aussitôt pris fonction sur le terrain. L’acquisition d’un véhicule pour leur permettre de travailler à la délimitation et au bornage consensuel n’a eu lieu qu’au cours du 4e trimestre 2013.

Le calendrier montre que le projet a connu un démarrage très lent, partiellement imputable à l’expérience limitée de l’ensemble des acteurs dans la mise en œuvre d’un projet PNUD/FEM puisque le PRAPT est le premier projet de grande envergure appuyé par le FEM au Togo. Les périodes électorales sont des périodes qui perturbent la mise en œuvre de tous les projets (et sont indiquées dans le calendrier) et en particulier du PRAPT où la question des APs est devenue un enjeu électoral dans la région du site d’intervention sur le terrain.

**Tableau 3. Calendrier des principales étapes de la préparation et de la mise en œuvre du projet**

|  |  |
| --- | --- |
| Approbation PIF | Juillet 2009 |
| Approbation du DG du FEM | Janvier 2011 |
| Comité Local d’Examen du Projet | 19 avril 2011 |
| Signature du descriptif de projet | 29 juin 2011 |
| Embauche du coordinateur du projet | 1er février 2012 |
| Embauche du premier conseiller technique principal | Mai 2012 – Avril 2013 |
| Atelier de lancement (Lomé) | 30 mai 2012 |
| Ouverture du compte bancaire du projet | Décembre 2012 |
| Signature de l’arrêté pour la création des comités de pilotage et consultatif | Décembre 2012 |
| 1ere réunion du comité de pilotage | 12 février 2013 |
| Embauche et prise de fonction des experts nationaux à long terme du projet | Avril 2013 |
| Élections législatives et locales | Juillet 2013 |
| Acquisition d’un véhicule pour l’équipe OKM | 4e trimestre 2013 |
| Évaluation à mi-parcours | 2 -13 octobre 2014 |
| Embauche / mission du 2e conseiller technique principal | 6 octobre 2014 |
| Élections présidentielles prévues | mars 2015 |
| Date prévue de la clôture (5 ans après la date de la signature du document de projet) | 30 juin 2016 |

## Principales parties concernées

Les acteurs concernés sont tous ceux qui ont été ou sont susceptibles d’être affectés par le projet ou une de ses activités, ceux qui ont participé ou contribué au projet, et ceux qui d’une autre manière ont un intérêt dans les résultats du projet. Dans le cadre du PRAPT, les principaux acteurs concernés sont :

* Les communautés villageoises riveraines et occupantes des APs et les communautés utilisatrices des ressources des APs et les associations qui les représentent sont les principales parties prenantes du projet : Associations villageoises pour la gestion des APs (AVGAP) et leurs unions à l’échelle des préfectures (UAVGAP), les Comités Villageois de Développement (CVD);
* Les agences gouvernementales
* La direction en charge des aires protégées : la Direction de la Faune et de la Chasse, puis la Direction des Ressources Forestières, a la principale responsabilité de l’exécution du projet et la principale responsabilité de la gestion des APs,
* Ministères techniques : Environnement et Ressources Forestières, Agriculture-Élevage et Pêche, Planification et développement local, et du Tourisme,
* Le Comité interministériel sur la transhumance,
* le Ministère en charge des Finances qui contribue à la mobilisation des ressources financières aussi bien de l’État que des partenaires techniques et financiers,
* Les services déconcentrés de l’État, les Directions régionales et préfectorales de l’Environnement et des Ressources Forestières, les Conservateurs des APs et les brigades de surveillance,
* Les autorités locales (préfets);
* Les forces de sécurité de l’État (gendarmes et militaires) en appui à l’application des règlements,
* Les institutions scientifiques, académiques et de recherche : L’Université de Lomé (Faculté des Sciences), l’Institut Togolais de Recherche Agronomique (rattaché au ministère en charge de l’agriculture;
* Les élus locaux et parlementaires, hauts cadres et leaders d’opinion au sein de leurs communautés d’origine;
* Les projets intervenant dans les domaines de la conservation de la biodiversité, de la gestion durable des terres et des ressources naturelles, de l’amélioration de la productivité agricole (PGICT, ADAPT, PNADE, APRODECT);
* Les organisations locales œuvrant dans les domaines de la conservation de la biodiversité, de la gestion durable des terres et des ressources naturelles, de l’amélioration de la productivité agricole : les ONGs CARTO, RAFIA, Agbo-Zegue);
* L’UICN (bureau régional au Burkina Faso), à travers ses commissions et le programme MIKE;
* L’UEMOA et le Programme d’Appui aux Parcs de l’Entente (PAPE) financé par l’UE, à titre de cofinancier du projet dans le cadre des accords entre l’UEMOA, le PNUD et l’UE pour associer le Togo à la dynamique régionale relative à la consolidation du complexe d’aires protégées WAP et OKM ou WAPO.

# Constats de la revue à mi-parcours

## Stratégie du Projet

L’examen de la stratégie du projet porte sur sa conception et sur le cadre de résultats ou cadre logique. La conception du projet comprend l’identification de la problématique, la pertinence de la stratégie à l’égard des priorités nationales, l’évaluation des risques, la prise en compte des points de vue des acteurs concernés et de la question genre. Un examen critique du cadre logique examine les indicateurs et propose des améliorations.

### **Conception du Projet**

**Stratégie : Objectif et résultats escomptés**

|  |
| --- |
| Tel qu’énoncé, l’objectif du projet a une portée nationale. En fait, la conception de ce projet est aussi clairement guidée par les enjeux régionaux visant l’intégration du Togo dans la dynamique des parcs de l’Entente des pays voisins (Bénin, Niger et Burkina-Faso), laquelle est conditionnée par l’amélioration de la gestion et de la conservation des APs du complexe OKM. Le projet est structuré pour atteindre deux effets : la consolidation du processus de requalification amorcé par le Gouvernement en 1999, qui est un objectif qui se situe au niveau national, et l’amélioration de la gestion et de la condition des APs dans un site pilote. Le complexe d’APs OKM est désigné comme site pilote pour la deuxième composante du projet en vue de permettre au Togo d’intégrer une dynamique régionale avec le Programme d’appui aux parcs de l’Entente qui poursuit le but de constituer un ensemble plus vaste pour le maintien des processus écologiques dans l’intégralité de leurs écosystèmes. Or le choix de ces APs caractérisées par des relations difficiles avec les communautés locales comme site pilote pour développer un modèle de cogestion et de partage des bénéfices liés aux APs accroît significativement le niveau de risque pour cette composante et risque de compromettre sa valeur démonstrative pour les autres APs du pays. Le PTPA (*PoWPA*) qui a par ailleurs jeté les bases de ce projet sur plusieurs points avait recommandé au MERF de mener des opérations pilotes dans deux autres APs situées au nord et au sud du pays : Togodo-Sud et la zone de gestion des ressources naturelles de Galangashie. On peut se demander s’il n’eut pas été plus judicieux de mener les opérations pilotes pour développer et implanter la gestion participative des APs dans des sites où les chances de succès étaient plus élevées puisque les communautés locales y opposaient moins de résistance aux APs. La très grande sensibilité et la résistance des communautés locales de la zone OKM face aux interventions de l’État en matière de conservation de la biodiversité et d’APs était effectivement documentée dans le rapport du PTPA en ces termes : « Méfiance totale des populations vis-à-vis de la nouvelle politique des aires protégées ». L’importance de la réussite des interventions pilotes tient à leur valeur de démonstration pour ensuite convaincre plus facilement les communautés réticentes des bénéfices qu’ils peuvent tirer de la présence d’une AP qu’ils contribueraient à gérer. Sans remettre en question sa pertinence, la décision de privilégier l’intégration du Togo dans la dynamique régionale accroît significativement le niveau de risque politique et social de la réalisation de cette deuxième composante. Compte tenu du choix des APs du complexe OKM comme site pilote, la stratégie du projet aurait dû intensifier la communication (incluant la sensibilisation, l’information et l’éducation environnementale), impliquer les cadres leaders d’opinion et appuyer les mesures d’appui aux communautés par des réalisations concrètes pour favoriser leur adhésion aux APs et aux propositions du projet. |

**Observations sur la stratégie du projet pour atteindre les résultats escomptés.** La stratégie du projet au niveau local (Composante 2) est basée sur la sensibilisation sur les bénéfices économiques liés à l’AP, l’établissement de nouveaux partenariats de cogestion avec l’administration locale et les communautés locales pour les APs et les ressources naturelles, et le développement des capacités de l’administration en charge des APs pour la gestion participative des APs. L’établissement de nouveaux partenariats de cogestion et le développement des capacités sont à la portée du projet et en voie de réalisation. Cependant, le potentiel de la contribution provenant d’activités économiques pour supporter les coûts de gestion du complexe d’APs (réalisation 2.3 concernant les outils de gestion) a vraisemblablement été surestimé. Le document de projet ne donne pas de précision sur les types d’activités dont il peut être question, mais propose que le projet développe un « *plan d’activités qui identifie les options de génération de revenus durables afin de supporter les coûts de gestion du complexe* … ». Ce plan n’a pas encore été développé et la RMP recommande d’en confier la réalisation à un consultant international. On peut faire l’hypothèse que la génération de revenus pour l’AP pourrait inclure une revitalisation d’un tourisme qui a déjà été florissant, mais quelles que soient les activités économiques identifiées, les chances qu’elles contribuent au financement des APs à court et à moyen termes sont faibles. Dans l’hypothèse d’une redynamisation du tourisme, la restauration des habitats et de la faune qui constituent le potentiel touristique des APs se fera sur un horizon temporel qui dépasse la durée d’un cycle de projet. De plus, la redynamisation du tourisme en lien avec les APs dépendra aussi d’investissements concertés d’autres partenaires pour développer les infrastructures nécessaires à accueillir et transporter les touristes, avant que ceux-ci ne génèrent des retombées qui pourront contribuer au financement des APs. De tels investissements ne se réaliseront vraisemblablement que lorsque le potentiel des APs comme attrait touristique aura été rétabli.

En dehors du financement du système d’APs, les résultats attendus identifiés (appelés réalisations dans le document de projet) sont généralement cohérents avec les effets escomptés auxquels ils contribuent sous chacune des composantes. Cependant, l’énoncé du résultat n’est pas toujours cohérent avec sa description, les indications formulées sous chacun des résultats sont peu développées, peu structurées et parfois incomplètes et ne fournissent pas des orientations claires pour l’équipe de projet. Deux exemples sont présentés à la suite concernant les résultats 1.4 et 1.5. Des observations et des recommandations ont été formulées pour fournir davantage d’orientations pour aider le projet à atteindre les résultats attendus et sont présentées à l’annexe 7.

La réalisation 1.4 concerne l’opérationnalisation d’un système de suivi des AP du Togo. Or, les indications fournies dans le document de projet décrivent la constitution de bases de données et non celle d’un système de suivi. L’opérationnalisation d’un système de suivi écologique comprend

* l’élaboration d’un programme de suivi pour appuyer la gestion adaptative des APs au niveau des sites et à l’échelle du système, incluant la sélection d’indicateurs, le développement d’outils d’identification et de protocoles spécifiques aux indicateurs, l’intégration des données existantes et le suivi des facteurs de pression sur la biodiversité et les écosystèmes,
* la mise en œuvre du système de suivi écologique à long terme, incluant l’établissement d’accords de collaboration avec des partenaires scientifiques et autres, ainsi qu’avec les communautés locales et la coordination des participations, des formations pratiques sur l’exécution des protocoles de suivi et la mesure des indicateurs, l’établissement de stations permanentes d’échantillonnage, l’utilisation des outils de suivi du FEM, l’enregistrement et l’exploitation des données pour appuyer la gestion adaptative des APs.

Pour le résultat 1.5 « *Le gouvernement et les partenaires s’entendent sur un budget du système d’AP revitalisé suffisant pour couvrir les fonctions de base des AP* », on présume que l’obtention d’un financement durable sera assurée par le renforcement du soutien du public aux APs (ce à quoi contribue le résultat 1.6), et par les profits durables tirés des APs, sans toutefois préciser de quelle manière un meilleur soutien aux APs pourra se traduire en financement, ni proposer de processus pour améliorer la viabilité financière du système d’APs. Le document de projet se limite à proposer d’apporter une assistance technique et d’organiser des séminaires pour mieux informer les personnes concernées sur la valeur des APs.

La 2e composante qui concerne l’opérationnalisation du complexe d’APs OKM comme site pilote prévoit la mise en place de cadres, de structures et d’outils de gestion des APs, la délimitation des frontières, la réhabilitation d’infrastructures, le renforcement des capacités du personnel, le développement d’outils mais ne prévoit pas la mise en œuvre des plans de gestion – il est ainsi peu vraisemblable que le projet ait un effet ou impact mesurable sur les ressources naturelles attribuable à ces réalisations.

**Intégration des leçons de projets pertinents dans la conception du projet.**

Le Togo, à travers le Ministère en charge de l’Environnement, s’est engagé depuis 1999 dans un processus de réhabilitation des aires encore viables avec l’appui financier de l’Union Européenne dans le cadre du Com-Stabex 91-94. Cet appui devait permettre de recenser les populations installées dans les aires protégées, d’entreprendre la re-délimitation des zones concernées et de mettre en œuvre un programme de réinstallation des populations. En vue d’assurer que la re-délimitation suive un processus consensuel, le projet a appuyé la structuration des populations périphériques des aires prioritaires et la constitution d’AVGAP et d’UAVGAP. LE PRAPT intègre les réalisations de ce projet et cherche à finaliser les délimitations consensuelles à partir des délimitations qui avaient été réalisées dans ce cadre et en appuyant l’organisation des communautés locales par la redynamisation des AVGAP et des UAVGAP. Les polygones qui servent de base pour la cartographie des limites des APs sont issus des coordonnées des bornes implantées dans le cadre de ce projet.

Le Programme de Travail sur les Aires Protégées (PTAP) de la CDB pour le Togo devait jeter les bases du PRAPT. De nombreuses recommandations ont effectivement été intégrées dans la conception du PRAPT. Une analyse des lacunes a été réalisée dans le cadre du PTAP dans laquelle la couverture des habitats par le système des APs est comparée avec celle des aires d’importance pour la conservation des oiseaux. Le rapport final du PTAP avait souligné l’opportunisme politique des candidats en période électorale comme obstacle au processus de requalification des APs, que le processus de requalification mené par l’État avait mis uniquement l’accent sur la protection des ressources des APs au détriment des considérations socio-économiques des populations riveraines, et identifié ce type d’approche comme le principal facteur qui entrave la cohabitation pacifique des aires protégées avec les populations riveraines.

Le projet intègre aussi les recommandations au niveau du système et au niveau des sites issues de l’évaluation de l’efficacité de la gestion de 8 APs du Togo menée en 2008 par l’UICN (Programme Aires Protégées d'Afrique & Conservation) à la demande de la DFC. Ce diagnostic a servi de base au développement de plusieurs des résultats escomptés du projet.

**Prise en compte des priorités nationales et appropriation nationale**

L’appropriation nationale est démontrée, entre autres, par le respect des engagements financiers du gouvernement et l’implication directe de l’autorité du MERF à motiver ses agents à participer aux activités du projet et appuyer ses interventions sur le terrain.

Le projet est en ligne avec les recommandations de la Commission Vérité-Justice-Réconciliation[[6]](#footnote-6)qui avait proposé, face à l’hostilité manifeste des populations vis-à-vis des aires protégées, une série de recommandations auxquelles le Gouvernement du Togo répond avec la mise en œuvre du PRAPT. Il est recommandé entre autres d’impliquer et de responsabiliser les communautés à la base relativement à l’importance de la faune pour eux et pour l’État, d’adopter des mesures incitatives à la protection des aires protégées à caractère faunique et de prendre en compte les victimes de la politique de création des réserves de faune dans les programmes de réparation.

Le projet contribue à la « Stratégie de conservation et de gestion durable de la diversité biologique » et plus spécifiquement avec deux des trois objectifs spécifiques (i) développer les capacités de tous les acteurs impliqués dans la gestion de la diversité biologique ; (ii) préserver de façon participative des aires représentatives des différents écosystèmes pour garantir leur pérennité et conserver leurs éléments constitutifs.

Le projet appuie directement un processus amorcé et soutenu par le Gouvernement depuis 1999 par la DFC pour rationaliser et réhabiliter le système national d’APs. Les interventions du projet contribuent à mettre en œuvre les priorités définies dans le Document de stratégie pour la réduction de la pauvreté et la Stratégie de croissance accélérée et de promotion de l’emploi (SCAPE) 2013 – 2017, notamment par le maintien des services écosystémiques et la gestion durable des terres.

Le projet appuie notamment le Plan d’Action Forestier National élaboré en 1994 et actualisé en 2011 qui préconise le renforcement des capacités institutionnelles et humaines en matière de gestion durable des forêts.

Ce projet est en cohérence avec la Déclaration de la politique forestière ainsi que la politique forestière dont l’axe stratégique 2 évoque « la restauration des peuplements dégradés et la conservation de la biodiversité ». Le projet s’inscrit dans une des composantes du Programme National d’Investissement pour l’Environnement et les Ressources Naturelles (PNIERN) pour la période 2011-2015, un Cadre fédérateur Stratégique pour les interventions environnementales.

**Pertinence de l’analyse des risques et des mesures de gestion et d’atténuation identifiées**.

Les responsables en charge de la gestion du projet n’ont pas révisé les risques identifiés au CL. Certains risques n’avaient pas été identifiés ou avaient été sous-estimés dans le document de projet :

* + - Ressentiment et méfiance des populations locales face à toute promesse ou intervention de l’État, en particulier à l’égard du concept de réserve faunique en raison de la gestion répressive exercée antérieurement, qui ont donné lieu en certains endroits à des agressions verbales et physiques dirigées contre les équipes de délimitation et de bornage des APs du complexe d’APs OKM,
    - Récupération et opportunisme politique en défaveur des APs dans un contexte électoral,
    - Attentes élevées des populations en mesures d’accompagnement, au-delà de la capacité financière du projet (postes de santé, écoles, etc.), ce qui risque d’être un facteur de démotivation,
    - Accès (physique) difficile à certains sites dans le cadre des délimitations des APs

Les risques identifiés dans le document de projet ont été examinés à la lumière de la première phase de mise en œuvre du projet. Ils ont été réévalués (RMP) et une analyse et des mesures d’atténuation additionnelles sont présentées au Tableau 4.

**Tableau 4. Comparaison de l’évaluation et de l’analyse des risques à mi-parcours du projet et lors de sa conception**

| **Risques** | **Classification** | | **Analyse et mesures d’atténuation** |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Doc.Proj** | **RMP** |  |
| Social  Pour des raisons historiques, les populations locales éprouvent toujours un ressentiment et une méfiance élevés à l’égard des interventions du Gouvernement en matière de conservation de la faune et refusent de participer aux initiatives proposées par le projet | ***non identifié*** | **Élevé** | Ce risque n’a pas été identifié dans le document de projet mais s’est avéré élevé. En effet, il est celui qui a le plus sérieusement affecté le déroulement des activités du projet jusqu’à maintenant. Certaines populations villageoises craignent que le projet permette d’instaurer à nouveau un régime coercitif et refusent de participer aux délimitations consensuelles et de mettre en place une association villageoise pour la gestion de l’AP et d’élire son bureau. Dans certains villages où le bureau de l’AVGAP a été mis en place avec l’appui du projet, certains membres de la communauté craignent encore que celui-ci n’impose une forme de dictature à l’image des interventions de l’État des années ’70 et ‘80.  Devant le faible niveau de réalisations concrètes du projet, certaines populations locales ont du mal à accorder leur confiance et à accepter de se déplacer hors de l’AP. Ils craignent de n’avoir aucun appui une fois qu’ils auront quitté les terres fertiles de l’AP pour se réinstaller sur des terres arides, sans approvisionnement en eau. Ces craintes sont aggravées par les attentes élevées des populations locales en termes de « mesures d’accompagnement » qui excèdent la capacité financière du projet et qui n’en sont pas l’objet.  Le projet doit poursuivre les activités de sensibilisation auprès des communautés, en établissant très clairement les limites de l’appui qu’il peut apporter, et accentuer le rythme de mise en œuvre des activités d’appui pour répondre aux besoins essentiels, l’accès à l’eau et à des terres cultivables et le développement de moyens de subsistance durables. |
| Politique  Une mauvaise gouvernance peut saper l'engagement et la capacité du gouvernement à renforcer le système d’AP | **Moyen** | **Faible** | Le projet est fortement approprié par le ministère de l’Environnement et des Ressources Forestières, sous le leadership remarquable du Ministre qui incite les agents du ministère à tous les niveaux à s’impliquer et à contribuer aux activités du projet et qui a contribué directement à réduire les obstacles soulevés par l’opportunisme politique. Ce risque s’est avéré faible. |
| Politique  L’instabilité politique qui a caractérisé les périodes récentes de l’histoire du Togo peut saper l'engagement et la capacité du gouvernement à renforcer le système d’AP | **Moyen** | **Élevé** | Ce n’est pas tant l’instabilité que l’opportunisme politique, particulièrement en période électorale, qui nuit aux objectifs du projet. Des leaders d’opinion, hauts fonctionnaires originaires de la zone d’intervention (députés et hauts cadres), dont certains y ont encore des intérêts directs, ont soulevé l’opinion des communautés contre les APs et le projet en misant sur leur ressentiment et leur méfiance à l’égard des interventions de l’État dans le domaine de la conservation de la faune. En raison de la forte influence de ces acteurs et du fort ressentiment des populations villageoises (impact élevé et forte probabilité que ce comportement se manifeste), ce risque socio-politique aurait dû être évalué comme élevé. Ces leaders d’opinion issus de la diaspora locale n’avaient pas été identifiés comme parties prenantes dans le document de projet. Les mesures d’atténuation prises par le ministère et le projet (rencontres dirigées par le Ministre et sensibilisation accrue par le projet sur les APs, leurs bénéfices et le concept de cogestion) semblent avoir été efficaces. |
| Financier  Les niveaux de financement central pour soutenir la consolidation du système d'AP peuvent être insuffisants pour garantir son fonctionnement à long terme | **Moyen** | **Élevé** | Ce risqué est élevé (impact élevé, haute probabilité) et le demeure jusqu’à la fin du projet car il est fort peu probable que les interventions du projet entraînent une amélioration des revenus des APs. Le projet pourra tout au plus s’assurer que les plans de gestion des APs comprennent des plans d’affaire (*business plans*), qu’une étude sur le potentiel de valorisation économique des APs du complexe OKM soit réalisée (apportant ainsi des éléments concrets pour contribuer réellement au financement des opérations des APs), qu’une stratégie de financement durable soit proposée pour le système national d’APs et que des AGRs soient appuyées au sein des communautés riveraines des APs. Le développement de ces AGR est encore au stade initial et sa principale contribution d’ici la fin du projet sera d’améliorer la perception des communautés sur les bénéfices liés aux APs. |
| Stratégique  Les communautés locales n’acceptent pas que l’on change des pratiques ancestrales qui menacent la biodiversité. (par ex. la chasse, l’utilisation des feux de brousse pour débroussailler, la production de charbon, l’élevage, etc.) | **Moyen** | **Moyen** | Risque et mesure d’atténuation correctement identifiés à l’exception de l’accès à l’eau hors des APs. L’aménagement de points d’eau et de retenues d’eau est coûteux et le projet ne pourra pas suffisamment les appuyer pour répondre aux besoins des communautés riveraines des APs. Les activités de carbonisation pourraient aussi être découragées si le projet menait un plaidoyer pour qu’un poste de contrôle soit mis en place sur la route nationale puisque ce charbon est presqu’entièrement destiné aux marchés de Lomé. Ce poste permettrait de contrôler l’activité, les volumes et l’origine des bois utilisés. Un plaidoyer en vue d’imposer une taxation sur le charbon, d’adopter des incitatifs pour favoriser l’utilisation du gaz et la promotion des foyers améliorés pourrait aussi constituer des mesures d’atténuation de ce risque. |
| opérationnel  Les conflits fonciers pourraient constituer un obstacle à la réhabilitation du Complexe OKM plus important que celui initialement évalué | **Faible** | **Faible** | Le risque lié aux droits fonciers s’est effectivement avéré faible. La clarification de cette situation est menée préalablement aux activités de délimitation consensuelle avec les représentants des grandes familles propriétaires, lesquels accompagnent ensuite les activités du projet sur le terrain. Les informations récoltées sur le terrain au cours de la mission d’évaluation indiquent que les personnes qui ont développé des activités ou qui se sont installées au sein de l’AP sont, pour la plupart, des personnes provenant d’autres régions ou encore des pays voisins et n’ont pas de droit foncier sur les terrains occupés.  Par contre, par manque de communication interinstitutionnelle, les autorités administratives au niveau régional et local ont reconnu l’occupation de villages au sein des APs en leur fournissant des infrastructures sociales (dont une école). L’insuffisance de communication et de visibilité au niveau national sur le processus en cours de renforcement du système d’APs, liée à confusion créée par les leaders d’opinion sur l’existence-même des APs, ont donné lieu à ce type d’action incohérente. Il est impérieux que le projet développe un plan stratégique de communication qui pourra réduire l’emprise des leaders d’opinion sur les populations locales et divulguer un message clair sur la vision nationale du système d’APs, en particulier sur sa gestion participative et le partage des bénéfices liés aux APs. |
| Environnemental  Le changement climatique aggrave la fragmentation des habitats et les efforts pour reconnecter les Complexes OKM et WAP sont compromis. | **Faible** | **Moyen** | Ce risque est estimé à **moyen** parce que les effets sont déjà observés par les communautés locales (observations des participants lors de l’évaluation des menaces dans le cadre du METT) plutôt que développés graduellement comme prévu dans le document de projet. Les risques associés aux changements climatiques au Togo comprennent des saisons des pluies qui peuvent débuter avec un retard de trente jours en moyenne, entrecoupées de périodes de sécheresse et des températures très élevées. Ces changements risquent, de façon saisonnière, de tarir les mares d’abreuvement de la faune qui sont vitales à leur survie dans la zone. Ces changements risquent aussi d’affecter l’accès à l’eau pour les populations humaines, accentuant ainsi leur dépendance envers les rivières Oti et Koumongou, dont les deux rives sont entièrement comprises dans les APs du complexe. Les mesure d’atténuation sont appropriées mais risquent d’être insuffisantes et il est recommandé au projet d’envisager la possibilité d’aménager des points d’accès aux rivières à l’intérieur des APs. La gestion de ces points d’eau pourrait être confiée aux communautés locales selon des spécifications précises en conformité avec les objectifs de conservation des APs |

**Prise en compte des points de vue des acteurs susceptibles d’être affectés par les décisions du projet, des acteurs qui peuvent en affecter les résultats, et des acteurs qui peuvent fournir de l’information ou d’autres ressources pour contribuer au processus, au cours de la conception et de la préparation du projet :** Les agents de l’administration en charge des APs à différents niveaux, les membres des institutions scientifiques, les préfets rapportent avoir été consultés au cours de la préparation et des diverses validations du projet. Les membres des communautés locales rencontrés rapportent qu’ils ont été consultés au cours de l’élaboration du projet mais que leurs attentes n’ont pas été prises en compte. En effet, les communautés locales espèrent bénéficier de mesures d’accompagnement (ex. infrastructures sociales – écoles, dispensaires - appui au développement d’AGRs) comme mesure de compensation pour leur réinstallation hors de l’AP. Or, de telles mesures ne sont pas prévues dans le cadre de ce projet. La déception des communautés est un facteur de démotivation qui risque de nuire à leur ouverture face aux propositions du projet et d’en compromettre la réalisation. Il eut été important d’être clair sur les types d’appuis directs aux communautés que le projet était en mesure d’apporter afin d’éviter les attentes déçues, mais tout de même, d’agir en priorité pour assurer les besoins vitaux des communautés.

**Intégration de la question *Genre* dans la conception du projet** : Les femmes sont affectées différemment par toute intervention concernant la gestion des ressources naturelles et cet aspect doit être pris en compte dans la conception et la mise en œuvre des activités ainsi que l’évaluation de leurs effets. Cependant, cette dimension n’a pas été intégrée dans la conception du projet. La majeure partie des parties concernées sont effectivement des hommes. Le projet n’a pas développé d’indicateur discriminant pour rendre compte spécifiquement de la participation des femmes aux activités du projet ainsi que des effets sur elles. Au cours des rencontres avec les communautés locales, il a été rapporté que les bureaux des AVGAP étaient le plus souvent composés uniquement par des hommes. Dans le cas de deux AVGAP, leurs bureaux comprenaient une et deux femmes. Par contre, le développement d’un type d’AGR, le traitement de noix de karité, cible les femmes en particulier. Il sera utile que le projet documente l’effet de ces activités sur leurs revenus et l’impact sur leur qualité de vie. Tous les nouveaux indicateurs opérationnels qui documentent les produits du projet en lien avec les communautés devraient rapporter ces informations séparément pour les hommes et les femmes.

### **Cadre de Résultats /Cadre logique**

La RMP doit évaluer les éléments du cadre logique et son utilisation pour la gestion adaptative du projet : Les responsables de la gestion du projet ont eu peu recours au cadre logique (CL) en dehors des références aux deux composantes/résultats et n’a pas révisé les risques identifiés au CL malgré la reconnaissance que des risques n’avaient pas été clairement identifiés dans le cadre logique. La logique de la contribution des différents niveaux de résultats aux effets et à l’objectif ciblés est commentée dans la section 5.1 sur la stratégie du projet.

**Indicateurs**. Parmi les éléments du cadre logique, la RMP doit évaluer la correspondance des indicateurs et de leurs cibles aux critères SMART (Spécifique, Mesurable, Atteignable, Pertinent (*Relevant*) et liés au Temps. Les indicateurs d’effet et de résultats sont examinés à la suite, et des observations et recommandations sont suggérées pour en améliorer la formulation. Des indicateurs additionnels sont proposés pour mieux rendre compte de l’ensemble des effets du projet. Un ensemble d’indicateurs opérationnels est aussi proposé à l’annexe 8.

**Tableau 5. Examen des indicateurs d’effet identifiés dans le cadre logique et recommandations**

| **Indicateur** | **Observations** | **Recommandations** |
| --- | --- | --- |
| **Objectif – Renforcer la gestion du système d'aires protégées du Togo pour une meilleure contribution à la conservation de la biodiversité, en s'appuyant sur des approches efficaces axées sur la réhabilitation et la gestion des AP** | | |
| 1. Superficie du système national d'aires protégées du Togo |  | Une formulation modifiée est proposée pour accroître la spécificité de l’indicateur aux impacts du projet :  ***Modification proposée de l’indicateur :*** 1. Couverture (ha) du système national d’APs requalifié (bornage consensuel complété et décret de requalification adopté)  ***Cible en fin de projet* :** 450 000 ha représentant les superficies des APs OK, OM, Fazao Malfakassa, Aledjo, Balam, Togodo Sud/Nord et Abdoulaye dont le bornage a été matérialisé et les décrets de requalification adoptés en fin de projet |
| 2. Les estimations des populations permanentes et temporaires d'éléphants au Togo sont en hausse | Une hausse d’effectif de population est un résultat attendu et non pas un indicateur.  L’indicateur concerne les populations d’éléphants de l’ensemble du pays, alors que le projet n’intervient sur site que dans le complexe d’APs OKM. La situation de référence correspond à l’estimation de 2010 de la population d’éléphants dans l’AP Fazao Malfakassa et la cible fait référence à une amélioration attendue au sein du complexe d’APs OKM. | ***Modification proposée de l’indicateur :*** Nombre d’incursions annuelles d’éléphants, telles que mesurées par observation directe et par des enquêtes menées auprès des populations locales et des services techniques au sein du complexe OKM. |
|  | Lors de l’atelier de lancement du projet, il avait été recommandé de modifier cet indicateur pour tenir compte des autres espèces de faune sauvage.  Deux nouveaux indicateurs sont proposés et sont cohérents avec cette recommandation. | ***Nouvel indicateur :*** Diversité spécifique de grands et moyens mammifères telle que mesurée au cours d’inventaires réalisés à mi-parcours et en fin de projet au sein du complexe d’APs OKM. – ***Situation de référence*** : 10 espèces – ***Cible en fin de projet***: Aucune perte d’espèce dans la zone ciblée  ***Nouvel indicateur :*** Abondance des grands et moyens mammifères telle que mesurée par l’Indice Kilométrique d’Abondance (IKA) à mi-parcours et en fin de projet au sein du complexe d’APs OKM – ***Situation de référence*** : les données peuvent être extraites de l’inventaire mené du 12 au 23 mai 2014 dans le cadre du projet – ***Cible en fin de projet* :** Aucune diminution d’abondance pour l’ensemble des espèces de grands et moyens mammifères présentes au sein du complexe d’APs OKM. |
| 3. Les AP du biome de savane du Complexe OKM disposent de plans de zonage, de gestion et d'activités, comprenant la conservation de la biodiversité et les besoins des communautés riveraines, et ils sont appliqués | Cet indicateur n’est pas un indicateur d’effet et ne devrait pas se situer à ce niveau. L’élaboration d’outils de gestion ne constitue pas un effet. Il serait plus pertinent d’utiliser un indicateur de l’effet de l’application de ces outils de gestion. |  |
| **Effet 1 – Amélioration du cadre d’action, juridique et institutionnel du domaine d’AP couvrant près de 578.000 hectares.** | | |
| 4. Amélioration des niveaux et normes de compétence de l'institution chargée de la gestion des AP, mesurée par une hausse des scores du tableau de bord de renforcement des capacités | *L’amélioration des niveaux et normes de compétence* est un résultat attendu et non un indicateur. | ***Modification proposée de l’indicateur :*** Niveaux et normes de compétence de l'institution chargée de la gestion des AP, mesurés par les scores du tableau de bord de renforcement des capacités |
| 5. Amélioration de la viabilité financière de l'agence chargée de la gestion des AP, mesurée par une hausse des scores dans le tableau de bord financier | *L’amélioration de la viabilité financière* est un résultat attendu et non un indicateur. | ***Modification proposée de l’indicateur :*** Viabilité financière de l'agence chargée de la gestion des AP, mesurée par les scores du tableau de bord financier. |
| **Effet 2 : La gestion efficace du complexe OKM (avec 179.000 ha de terres protégées) réduit les menaces liées au braconnage, aux feux incontrôlés et au pâturage qui pèsent sur la biodiversité** | | |
| 6. Situation juridique des AP redélimitées du Complexe OKM |  | ***Modification proposée de l’indicateur :*** Nombre d’APs du complexe OKM dont la délimitation a été révisée et qui sont officiellement classées en fin de projet |
| 7. Amélioration de l'efficacité de la gestion des AP sur les deux sites d'AP (Oti-Kéran, Oti Mandouri) du Complexe OKM pour le plan général de gestion et d'activités, mesurée par une hausse des scores METT | *L’amélioration de l’efficacité de la gestion* est un résultat attendu et non un indicateur. | ***Modification proposée de l’indicateur :*** Efficacité de la gestion des AP sur les deux sites d'AP (Oti-Kéran, Oti Mandouri) du Complexe OKM, mesurée par les scores METT |
| 8. Régénération des écosystèmes et habitats dans les deux aires protégées du Complexe OKM | La situation de référence et la cible en fin de projet ne se rapportent pas à l’indicateur tel que formulé. | ***Modification proposée de l’indicateur :*** Empiètement agricole des APs tel que mesuré par la proportion de la superficie des APs consacrée à l’agriculture – ***Cible en fin de projet* :** Réduction de 15% de l’empiètement agricole |
| Une autre *situation de référence* et une *cible en fin de projet* sont spécifiées pour ce même indicateur faisant référence à l’occupation humaine à l’intérieur des APs du complexe OKM :  Environ 16.700 personnes vivant dans les 54 villages du complexe  *Cible en fin de projet* : Réduction de la pression humaine dans le Complexe OKM : ≤ 10.000 personnes vivant dans les 20 villages à l'intérieur du Complexe | L’effectif indiqué comme situation de référence est erroné – il provient d’une estimation basée sur le précédent recensement et le taux de croissance. En réalité, l’effectif en décembre 2010 était de 30 500 habitants au sein des localités situées dans l’emprise des APs du complexe OKM.  La question du déplacement des populations en lien avec la création ou l’amélioration de la gestion des aires protégées est une question trop sensible à la fois au Togo et pour le FEM pour que cet indicateur soit conservé dans le cadre logique. Le projet ne peut pas poursuivre l’objectif de chercher à sortir les communautés des APs. | Il est proposé d’omettre cette situation de référence et cible en fin de projet et d’ajouter un indicateur qui positive les interventions du projet en reflétant l’appui à l’amélioration des activités de subsistance et de la qualité de vie dans des zones favorables au développement des communautés à l’extérieur des APs. |
| 9. Les AP du biome de savane du Complexe OKM disposent de plans de zonage, de gestion et d'activités, comprenant la conservation de la biodiversité et les besoins des communautés riveraines, et ils sont appliqués | La formulation de l’indicateur 9 est celle d’un résultat et non pas d’un indicateur et est redondante avec l’indicateur 3. Il a été proposé de l’omettre dans le PIR 2013. Une modification est proposée pour refléter les résultats du projet. | ***Modification proposée de l’indicateur :*** Nombre d’accords de cogestion négociés entre la DRF et les communautés riveraines et précisant les droits, rôles, responsabilités et bénéfices des parties, en particulier les communautés riveraines dans la gestion des APs. |
| 10. Génération de revenus découlant des nouvelles chaînes de valeur des AP et de la biodiversité pour les communautés locales (écotourisme, partage des bénéfices, élevage de petit gibier, création d'emplois locaux, etc.) |  | ***Modification proposée de l’indicateur :*** *i)* Changements dans les niveaux de revenus des ménages des communautés locales attribuables au développement d’AGRs compatibles avec la biodiversité et ii) proportion de ménages au sein des villages qui bénéficient de telles AGRs. |
| 11. Les habitats vitaux et les principales ressources naturelles pour la migration des éléphants au niveau régional (OKM - WAP) sont identifiés et stabilisés dans le cadre de la coopération transfrontalière | Tel que formulé, ceci est un résultat attendu et non pas un indicateur. | ***Modification proposée de l’Indicateur :*** Condition et connectivité des habitats vitaux et des principales ressources naturelles essentielles à la migration des grands et moyens mammifères au niveau régional. |
| 12. Nombre de PIT (plans d'intégration territoriale), qui prennent en compte les besoins en termes de conservation de la biodiversité et de migration des éléphants | **--** | -- |
|  | Il est proposé d’ajouter un indicateur qui reflètera un des résultats majeurs de ce projet relativement à la modification des perceptions des communautés locales et des autres parties prenantes sur les bénéfices des APs, contribuant ainsi à lever le principal obstacle à la réalisation des impacts attendus. | **Recommandation d’ajout d’un indicateur :** 13. Perception des valeurs des APs, incluant les valeurs non marchandes et non liées à leur utilisation, au sein des communautés locales et des autres parties prenantes  ***Situation de référence* :** Lors des premières interventions du projet sur le site (complexe OKM), les APs étaient perçues de manière très négative, comme une nouvelle intervention coercitive et restrictive de l’État  ***Cible en fin de projet* :** Perception accrue des bénéfices apportés par les APs en termes de valeurs non marchandes et non liées à l’utilisation de leurs ressources à la fin du projet  ***Sources d’information* :** Entrevues auprès des communautés locales impliquées dans la gestion participative des APs et auprès des parties prenantes nationales, comme les cadres et leaders d’opinion issus des zones d’intervention du projet  ***Situation à mi-parcours* :** En vue de mettre en place un réseau national de soutien à la gestion de la biodiversité, une série de rencontres avec les députés des préfectures touchées par le complexe OKM, les autorités administratives et traditionnelles et certains leaders d’opinions des localités riveraines des AP Oti-Kéran, Oti-Mandouri, Fazao-Malfakassa et Abdoulaye a été organisée en vue leur inculquer l’esprit et la stratégie d’intervention du projet.  De nombreuses rencontres ont été organisées avec les communautés locales en vue de les informer et sensibiliser sur le concept de cogestion des APs et les bénéfices liés aux APs. |

## Progrès vers les résultats

### **Analyse de l’état d’avancement vers les effets (*outcomes*)**

Un des objectifs essentiels de la RMP est d’examiner l’avancement vers les résultats. Cet examen inclut l’évaluation (l’attribution d’une cote) sur la base de critères présentés à l’annexe 4. Le tableau6 présente l’état d’avancement vers l’atteinte de l’objectif et des effets tels que formulés dans le document de projet. Les indicateurs, situation de référence et cibles en fin de projet sont présentés tels que formulés dans le cadre stratégique de résultats du projet. La situation à mi-parcours est documentée à partir des informations récoltées dans les rapports de progression du projet et au cours de la mission d’évaluation. Les observations et recommandations spécifiques à la formulation des indicateurs sont présentées dans la section 5.1.2.

**Tableau 6. État d’avancement du projet vers l’atteinte de l’objectif et des effets attendus à mi-parcours**

| **Indicateur** | **Situation de référence** | **Cible[[7]](#footnote-7) en fin de projet** | **Sources d'information** | **Situation à mi-parcours** | | | | **Observations** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Objectif – Renforcer la gestion du système d'aires protégées du Togo pour une meilleure contribution à la conservation de la biodiversité, en s'appuyant sur des approches efficaces axées sur la réhabilitation et la gestion des AP** | | | | | | | | |
| 1. Superficie du système national d'aires protégées du Togo | Domaine d'AP dysfonctionnel : 793.000 ha dans 83 sites, dont un grand nombre n'est pas destiné à la conservation et représente actuellement un fardeau pour le système d’APs  Les 10 sites prioritaires sont :  Fazao-Malfakassa / Anié  Abdoulaye  Complexe Oti-Kéran – Oti-Mandouri  Togodo Nord/Sud  Bayémé  Amou-Mono  Tchilla-Monota  Alédjo  La Fosse aux Lions  Assévé et Godjinmé | Domaine d'AP rationalisé : 578.250 ha (avec environ 456.883 ha dans 10 AP prioritaires)  **Cible à mi-parcours :**  Processus de requalification complété et cartes détaillées obtenues à partir de *Google Earth* pour 10 sites prioritaires | **Évaluations à mi-parcours** et finale  Classification officielle de la situation juridique des AP re-délimitées (arrêtés) | Les interventions du projet en vue de la requalification du système d’APs ont porté jusqu’à maintenant sur 4 des 10 APs prioritaires identifiées dans le document de projet d’une AP ajoutée en cours de projet[[8]](#footnote-8). Les délimitations consensuelles et les opérations de bornage effectuées avec la participation des communautés ont permis de sécuriser des superficies de plus 129 000 ha pour les APs suivantes : Fazao-Malfakassa (≈100 000 ha, env. 52%), Aledjo (approx. 1 000 ha), Balam (approx. 5 000 ha) et Oti-Kéran (42 bornes sur une trentaine de km, certaines limites sont encore à borner dans la préfecture de Kéran et une dizaine de km à borner dans la préfecture de l’Oti).  Togodo Sud/Nord et Abdoulaye ont été délimités et bornés par la DERF avec d’autres appuis.  Pour le complexe OKM, cette étape est préalable à l’élaboration et à la mise en œuvre des outils de gestion des APs, et le faible niveau d’avancement affecte d’Autres réalisations. Ce retard est lié aux difficultés d’accès en raison de la résistance des populations qui occupent ou utilisent des terres au sein des APs.  Les coordonnées géographiques précises de toutes les bornes implantées autour des APs sont disponibles pour Fazao-Malfakassa, Alédjo, Balam et Oti-Kéran. Les dossiers de requalification sont en cours de préparation pour Abdoulaye, Togodo Nord/Sud, Fazao-Malfakassa, Alédjo et Balam et OKM.  La numérisation des polygones des 10 APs prioritaires a été complétée en vue de la constitution de la base de données géographique. | | | | La cible à mi-parcours n’est pas atteinte mais en bonne voie de réalisation. Les obstacles qui ont ralenti les activités de délimitation consensuelle ont été levés et la majeure partie des communautés locales sont disposées à adhérer aux objectifs du projet dans la mesure où les conditions minimales de leur subsistance sont assurées (amélioration de la productivité des sols et accès à l’eau), et où des réalisations concrètes attestent de la volonté de l’État d’améliorer la gestion des APs au bénéfice des populations riveraines.  Une modification de l’indicateur est proposée. |
| 2. Les estimations des populations permanentes et temporaires d'éléphants au Togo sont en hausse | ~ 70 éléphants permanents  (estimation 2010) | ≥ 90 éléphants permanents (retour d'environ 20 éléphants (1990) dans le Parc d'Oti-Kéran) | Système national de suivi des AP et écologique, appuyé par le projet  Système de suivi écologique des sites du projet | Il n’y a pas de population résidente d’éléphants au sein des APs du complexe OKM.  Des incursions d’éléphants sont rapportées par les communautés locales et les gardes forestiers ; une douzaine d’individus ont été observés en 2013 et une dizaine en 2014 dans l’AP Oti-Kéran.  L’inventaire aérien prévu dans le cadre du programme MIKE de la CITES n’a pas pu être réalisé principalement parce que le projet ne disposait pas des ressources financières suffisantes. | | | | Le raisonnement qui sous-tend le retour permanent de 20 éléphants en 5 ans suite aux interventions du projet n’est pas clair. Il n’est pas certain que cette cible soit atteignable dans ce contexte et le retour permanent d’éléphants constitue davantage à une finalité à long terme à laquelle le projet ne peut que contribuer en mettant en place des conditions qui devraient être favorables à l’utilisation des habitats de la zone par les éléphants.  Une modification de l’indicateur est proposée ainsi que deux nouveaux indicateurs sur la Diversité spécifique de grands et moyens mammifères et Abondance des grands et moyens mammifères |
| 3. Les AP du biome de savane du Complexe OKM disposent de plans de zonage, de gestion et d'activités, comprenant la conservation de la biodiversité et les besoins des communautés riveraines, et ils sont appliqués | AP : 0  Accords entre la DFC et les communautés locales (représentées par 10 AVGAP et 4 UAVGAP), relatifs à la cogestion et l'utilisation des ressources naturelles des AP : 0 | AP : 2  Accords entre la DFC et les communautés locales (représentées par 10 AVGAP et 4 UAVGAP), relatifs à la cogestion et l'utilisation des ressources naturelles des AP : ≥ 14 | Documents de planification des AP convenus et signés et nombre annuel de violations signalées et sanctionnées des réglementations convenues localement sur l'utilisation des ressources naturelles | Il n’y a pas encore d’accords formels entre l’autorité en charge des APs et les communautés locales mais plus de 50 PV de délimitation consensuelle ont été signés avec les populations riveraines en vue de constituer les dossiers de requalification. La délimitation consensuelle des aires protégées du complexe OKM n’a pas pu être complétée en raison des résistances manifestées par les communautés motivées par un ressentiment envers le mode antérieur de gestion des APs et l’influence de personnes d’influence originaires de la zone d’intervention. Cette situation retarde conséquemment toutes les opérations menant à l’élaboration participative des accords de cogestion, du plan de gestion incluant le zonage, les réglementations associées et le plan d’affaires.  Afin de réduire cet obstacle, le projet, grâce à l’appui du Ministre de l’Environnement, a tenu des rencontres avec les cadres et leaders d’opinion et, grâce à l’appui des préfets, avec les communautés locales pour les sensibiliser sur les bénéfices liées aux APs. Un plan d’action pour réaliser les délimitations consensuelles du complexe OKM a été présenté aux parties concernées pour favoriser leur adhésion aux interventions sur le terrain. | | | | Cet indicateur n’est pas un indicateur d’effet et ne devrait pas se situer à ce niveau. Les outils de gestion sont des produits et leur élaboration ne constitue pas un effet. Il serait plus pertinent d’utiliser un indicateur de l’effet de l’application de ces outils de gestion. |
|  |  |  |  | **AVGAP & UAVGAP**  Près d’une cinquantaine d’AVGAP et 8 UAVGAP ont été mises en place dans 5 préfectures de la région Centrale, ainsi que 38 AVGAP dans les 3 préfectures concernées par le complexe OKM, dans la région des Savanes.  Selon les observations de l’évaluation, il semble que le projet a appuyé la mise en place de *bureaux* d’AVGAP (voir les observations de l’évaluation). | | | | À quelques reprises au cours des rencontres, des membres de communautés locales ont remis en question le rôle des AVGAP pour défendre leurs intérêts en y voyant plutôt une nouvelle forme d’imposition de règles qui ne leur conviennent pas. Il semble que, du moins dans les communautés visitées, il y a ait confusion entre le bureau de l’AVGAP et l’association elle-même. La constitution d’un nombre élevé d’AVGAP pourrait donner l’illusion d’un grand appui des communautés aux APs et masquer les résistances qui appelleraient à davantage de sensibilisation. De plus, les femmes sont peu ou pas représentées au sein de ces bureaux d’AVGAP.  **R :** Il est recommandé que le projet examine soigneusement la question de la constitution des associations villageoises pour la gestion des APs et de la représentativité de leurs bureaux et apporte les correctifs nécessaires au besoin, au minimum par de nouvelles séances d’information. Les correctifs pourraient inclure l’augmentation de la représentativité des femmes et la clarification de la coordination des AVGAP et de leurs bureaux avec les autres structures organisationnelles (comités, commissions) aux niveaux des villages et des préfectures. |
| Constitution de bureaux d’AVGAP dans les villages riverains des APs du complexe OKM[[9]](#footnote-9) : | | | |
| Préfecture | Total[[10]](#footnote-10) | Pro[[11]](#footnote-11) | Con[[12]](#footnote-12) |
| AP Oti-Kéran | | | |
| Oti | 11 | 7 | 3 |
| Kéran | 13 | 10 | 3 |
| AP Oti-Mandouri | | | |
| Oti | 12 | 11 | 1 |
| Kpendjal | 10 | 10 | 0 |
| Les populations riveraines et autres parties prenantes à la gestion des APs de Fazao-Malfakassa et Abdoulaye ont été consultées et sensibilisées et les représentants de 47 AVGAP des villages riverains ont bénéficié de formations (gestion participative des APs et rôle des AVGAP, aspects juridiques de l’AVGAP : règlement intérieur, statuts) en vue d’une cogestion efficace. | | | |
| **Évaluation de l’atteinte de l’objectif : MS** (Modérément satisfaisant) | | | | | | | | |
| **Effet 1 – Amélioration du cadre d’action, juridique et institutionnel du domaine d’AP couvrant près de 578.000 hectares.** | | | | | | | | |
| 4. Amélioration des niveaux et normes de compétence de l'institution chargée de la gestion des AP, mesurée par une hausse des scores du tableau de bord de renforcement des capacités :  Élaboration de politique  Systémique  Institutionnelle  Mise en œuvre  Systémique  Institutionnelle  Individuelle  Engagement + consensus  Systémiques  Institutionnels  Individuels  Informations et connaissances  Systémique  Institutionnelle s  Individuelles  Suivi  Systémique  Institutionnel  Individuel | Voir l'annexe 4 du PRODOC pour des données de référence complètes  Élaboration de politique  5 sur 6  0 sur 3  Mise en œuvre  5 sur 9  10 sur 27  1 sur 12  Eng. et consensus  2 sur 6  1 sur 6  1 sur 3  Informations et connaissances  2 sur 3  2 sur 3  1 sur 3  Suivi  2 sur 6  2 sur 6  1 sur 3  Total : 35 sur 96 | Les scores, exprimés en termes absolus, augmentent d'au moins 20 %  Élaboration de politique  5 sur 6  1 sur 3  Mise en œuvre  5 sur 9  11 sur 27  3 sur 12  Eng. et consensus  2 sur 6  2 sur 6  1 sur 3  Informations et connaissances  2 sur 3  2 sur 3  2 sur 3  Suivi  2 sur 6  3 sur 6  1 sur 3  Total : 42 sur 96 | Application du tableau de bord du renforcement des capacités du PNUD pendant l'élaboration du projet et les **évaluations à mi-parcours** et finale | Le développement des capacités en gestion des APs pour le personnel de la Direction en charge des APs et autres parties prenantes comprend  - 27 cadres ont bénéficié d’une formation sur l’utilisation de l’outil METT par le bureau régional de l’UICN  - 45 cadres formés en cogestion des APs  - Une vingtaine de cadres capables de conduire le processus de délimitation et de bornage consensuel des APs avec les communautés riveraines (compétences de négociation et utilisation GPS);  - Quarante cadres formés en techniques de collecte et analyses de données de l’inventaire pédestre de la faune et traitement des données de dénombrement ;  - Formation des membres des AVGAP (gestion des APs, cogestion, accompagnement des AVGAP et UAVGAP)  Résultats du tableau de bord sur le développement des capacités complété en octobre 2014 :  Élaboration de politique  Systémique 5/6  Institutionnelle 1/3  Mise en œuvre  Systémique 7/9  Institutionnelle 17/27  Individuelle 5/12  Engagement + consensus  Systémiques 3/6  Institutionnels 3/6  Individuels 2/3  Informations et connaissances  Systémique 2/3  Institutionnelles 2/3  Individuelles 2/3  Suivi  Systémique 2/6  Institutionnel 3/6  Individuel 1/3  **Total : 55/96** | | | | Une modification de l’indicateur est proposée  Le cadre restreint de l’évaluation ne permet pas d’évaluer clairement l’effet des formations, si ce n’est de constater la motivation et l’appropriation des enjeux du projet par le personnel qui en a bénéficié. De plus, une proportion élevée du personnel rencontré avait été nouvellement nommé aux postes liés à la gestion des APs. En effet, les nominations aux différents postes sont renouvelées tous les 5 ans, entraînant des mutations de personnel au sein de la direction toute entière. Le personnel formé par le projet est alors assigné à des postes qui ne sont pas nécessairement liés aux APs, réduisant ainsi l’efficacité du projet en termes de développement des capacités.  L’examen des résultats de l’application de l’outil de suivi de l’efficacité de gestion des APs (METT) appliqué aux APs du complexe OKM a permis de constater que le formulaire n’avait pas été rempli de manière cohérente, ce qui remet en question l’efficacité des formations spécifiques à l’utilisation de cet outil. En raison des enjeux particuliers liés aux APs et les communautés locales au Togo, il est essentiel que les gestionnaires des APs disposent des outils et des capacités en mobilisation sociale et en communication.  L’amélioration globale observée à l’aide du Tableau de bord sur le développement des capacités dépasse la cible visée en fin de projet. Elle est surtout liée à l’amélioration des capacités institutionnelles et individuelles à mettre en œuvre des politiques, législation, stratégies et programmes.  Le cadre juridique actuel (LCE- articles 81 à 86 et Code forestier) comprennent des dispositions relatives à la création de zones ou d’aires protégées mais ne définissent pas les exigences de leur création et de leur gestion, ni ne prévoient les modalités de leur gestion et du partage des bénéfices. |
|  |  |  |  | Un plan d’action d’Information – Éducation- Communication est en cours d’élaboration en vue de générer un soutien général aux APs et à la conservation de la biodiversité.  Le projet a tenu plusieurs rencontres de concertation avec les autorités administratives et traditionnelles des localités, rencontres auxquelles le Ministre de l’Environnement et des Ressources Forestières a donné un appui soutenu.  Des actions de sensibilisation ont été menées dans toutes les localités riveraines des APs Balam, Aledjo, Fazao Malfakassa et celles du complexe OKM.  Une page Web sur les APs et la conservation de la biodiversité au Togo a été développée et est accessible à partir du site web du MERF.  La sensibilisation et les efforts soutenus du projet, notamment par des réalisations concrètes, ont permis d’améliorer l’ouverture des populations face aux APs et de lever cette contrainte, du moins dans les sites visités au cours de la mission. | | | | La communication doit jouer un rôle majeur dans le contexte du projet, notamment pour lever les obstacles à la réalisation des résultats attendus. L’élaboration d’un plan de communication était prévue dès le démarrage du projet mais a été retardée en raison des difficultés d’accès à la zone OKM. Il eut tout de même été possible et utile de le concevoir le plus tôt possible, quitte à en préciser certaines sections une fois les problèmes résolus. |
| 5. Amélioration de la viabilité financière de l'agence chargée de la gestion des AP, mesurée par une hausse des scores dans le tableau de bord financier :  Cadre juridique et réglementaire  Planification d'activités  Outils de génération de revenus | 17,9 % - 14 sur 82  0 % - 0 sur 67  7 % - 4 sur 57  Total 8,7 % - 18 sur 206 | Les scores, exprimés en termes absolus, augmentent d'au moins 100 %  23,2 % - 19 sur 82  10,4 % - 7 sur 67  17,5 % - 10 sur 57  Total 17,4 % - 36 sur 206 | Application du tableau de bord financier du PNUD (dans le cadre du METT) pendant l'élaboration du projet et les **évaluations à mi-parcours** et finale | Résultats du tableau de bord sur le financement du système d’APs complété en 2014 :  Cadre juridique et réglementaire : 33% (32/96)  Planification d'activités : 2% (1/54)  Outils de génération de revenus : 8% (6/71)  **Total : 17,6 %** (39/221)  L’amélioration globale observée a atteint la cible visée en fin de projet. Elle est essentiellement liée à une amélioration des cadres juridiques, réglementaires et institutionnels. | | | | Une modification de l’indicateur est proposée  Une assistance technique internationale est prévue dans le cadre du projet pour réaliser une étude en vue de proposer une stratégie de mobilisation de ressources financières de diverses sources dédiées à la gestion du système d’APs du Togo. |
| **Évaluation de l’atteinte de l’effet 2 : MS** (Modérément satisfaisant) | | | | | | | | |
| **Effet 2 : La gestion efficace du complexe OKM (avec 179.000 ha de terres protégées) réduit les menaces liées au braconnage, aux feux incontrôlés et au pâturage qui pèsent sur la biodiversité** | | | | | | | | |
| 6. Situation juridique des AP redélimitées du Complexe OKM | 0 | Deux AP re délimitées officiellement classifiées à la fin de la 2ème année du projet | Textes juridiques officiels (arrêtés) pour les deux AP re-délimitées du complexe OKM | Plus de 50 PV de délimitation consensuelle ont été signés avec les populations riveraines en vue de compléter les dossiers de requalification.  Un examen du cadre juridique des APs a analysé les options de classement, de déclassement et de requalification et proposé un cadre amélioré et adapté au contexte de la décentralisation.  Une étude a évalué la faisabilité de la création et de l’opération d’une structure régionale qui serait chargée de coordonner la gestion des APs au sein du complexe OKM en assurant la participation des parties prenantes, dont les AVGAP et UAVGAP, aux principales décisions de gestion. | | | | Une modification de l’indicateur est proposée  **R :** La situation juridique des APs requalifiées devrait comprendre, en plus des nouvelles délimitations consensuelles, les objectifs de conservation, les plans de gestion et les accords de cogestion négociés avec les communautés riveraines. |
| 7. Amélioration de l'efficacité de la gestion des AP sur les deux sites d'AP (Oti-Kéran, Oti Mandouri) du Complexe OKM pour le plan général de gestion et d'activités, mesurée par une hausse des scores METT | Résultats 2010 :  Oti-Kéran : 26,5 %  Oti-Mandouri : 15,7 % | Les résultats, exprimés en termes absolus, augmentent d'au moins 30 % à Oti-Kéran et 75 % à Oti-Mandouri  Oti-Kéran : 34,4 %  Oti-Mandouri : 27,4 % | Application de l'outil METT pendant l'élaboration du projet et les **évaluations à mi-parcours** et finale | Évaluation de l’efficacité de gestion des APs Oti-Kéran (a: 25% ; b: 35%), Oti-Mandouri (a: 22%, b: 34%), Abdoulaye, Fazao Malfakassa (59%), Balam (23%) et Alédjo (33%).  L’efficacité de la gestion des APs du complexe OKM a été évaluée en avril 2014 à l’aide de l’outil d’évaluation METT. Cette évaluation a été examinée au cours de la revue à mi-parcours avec l’équipe de projet et, ayant constaté des lacunes dans les réponses, les scores et commentaires ont été entièrement révisés, ce qui a donné lieu à une évaluation globale significativement plus élevée pour les APs Oti-Mandouri et Oti-Kéran (34% et 35% plutôt que 22% et 25%), atteignant ainsi la cible visée en fin de projet. | | | | Une modification de l’indicateur est proposée  L’évaluation des scores à l’aide de l’outil METT varie grandement en fonction des acteurs qui y répondent, remettant ainsi en question la validité des comparaisons temporelles, si les acteurs ne sont pas les mêmes d’une fois à l’autre.  **R :** Pendant la durée du projet, il est recommandé que l’utilisation du METT par les acteurs de la cogestion des APs soit appuyée par le personnel du projet qui a développé une bonne maîtrise de l’outil tout en étant parfaitement familier avec la situation des APs. |
| 8. Régénération des écosystèmes et habitats dans les deux aires protégées du Complexe OKM | Oti-Kéran : 18 % de la superficie de la zone de protection principale consacrée à l'agriculture  Oti-Mandouri : 16 % de la superficie de la zone de protection principale consacrée à l'agriculture | Réduction d'au moins 50 % de la conversion des habitats :  Oti-Kéran : ≤ 9 % de la superficie de la zone de protection principale consacrée à l'agriculture  Oti-Mandouri : ≤ 8 % de la superficie de la zone de protection principale consacrée à l'agriculture | Études de terrain menées dans le cadre du système de suivi écologique du projet | La carte de l’occupation des sols pour tout le complexe OKM a été développée à partir du traitement d’images satellites Landsat et les zones écologiques et agricoles ont été identifiées | | | | La cible de réduire de moitié les superficies cultivées en fin de projet n’est pas réaliste en raison de la forte hausse de l’occupation humaine au sein des APs, notamment dans l’anticipation de compensations qui pourraient être octroyées pour quitter volontairement les APs.  Une modification de l’indicateur est proposée |
|  | Complexe OKM : environ 16.700 personnes vivant dans les 54 villages du complexe | Réduction de la pression humaine dans le Complexe OKM : ≤ 10.000 personnes vivant dans les 20 villages à l'intérieur du Complexe |  | En appui aux communautés riveraines, le projet a  - aménagé de nouveaux points d’eau en périphérie des AP du complexe OKM par la construction de 2 forages à pompe alimentée à l’énergie solaire à N’Gambi et Natiponi ;  - démarré le processus de réhabilitation de puits et d’anciens barrages en terre et de réservoirs de rétention de l’eau de pluie et des ruisseaux pendant la saison des pluies,  - offert des formations sur la fabrication de compost dont l’adoption par les paysans est limitée en raison de contraintes d’approvisionnement en paille et en eau. | | | | La question du déplacement des populations en lien avec la création ou l’amélioration de la gestion des aires protégées est une question trop sensible à la fois au Togo et pour le FEM pour que cette cible soit conservée dans le cadre logique.  Un nouvel indicateur est proposé  **Obs :** Le projet ne dispose pas de ressources financières suffisantes pour multiplier les points d’eau en périphérie des APs du complexe OKM et répondre à l’ensemble des besoins des populations, éleveurs et transhumants.  **R :** Il est recommandé que le projet envisage l’option d’aménager des points d’accès à l’eau au sein de l’AP, de même que leur gestion avec la participation des communautés dans des conditions précises, tout en respectant les objectifs de conservation de l’AP.  **R :** Il est recommandé que le projet évalue la faisabilité d’adopter d’autres techniques d’amélioration de la fertilité des sols et de fabrication de compost comme le recours aux engrais verts et qu’il intensifie la collaboration avec l’ITRA et les ICAT pour diversifier et améliorer l’accessibilité et l’efficacité des options proposées aux paysans et accroître l’impact sur le terrain. |
| 9. Les AP du biome de savane du Complexe OKM disposent de plans de zonage, de gestion et d'activités, comprenant la conservation de la biodiversité et les besoins des communautés riveraines, et ils sont appliqués | AP : 0  Accords entre la DFC et les communautés locales (représentées par 10 AVGAP et 4 UAVGAP), relatifs à la cogestion et l'utilisation des ressources naturelles des AP : 0 | AP : 2  Accords entre la DFC et les communautés locales (représentées par 10 AVGAP et 4 UAVGAP), relatifs à la cogestion et l'utilisation des ressources naturelles des AP: ≥ 14 | Système de suivi du projet et rapports de site  **Évaluations à mi-parcours** et finale | Aucun accord formel n’a été signé avec les communautés mais plus de 50 PV de délimitation consensuelle ont été signés avec les populations riveraines des APs du Complexe OKM en vue d’être intégrés aux dossiers de requalification des APs re-délimitées avec la participation des communautés riveraines.  En vue de renforcer les capacités de surveillance des APs,  a) les écogardes et les cadres des services en charge de la gestion des APs ont bénéficié de formations en lutte anti-braconnage et en surveillance des APs,  b) la brigade de Naboulgou a été dotée de deux motos, de GPS et de jumelles - le bureau du Conservateur a été réhabilité et équipé - 4 bâtiments (dortoirs) de la brigade de Naboulgou seront réhabilités à court terme.  L’appui significatif d’une des communautés villageoises est démontré par l’octroi d’une parcelle de 2 ha à Borgou en vue d’y construire un poste de brigade.  En vue d’élaborer des outils de gestion et de mettre en place un système de suivi écologique à long terme, le projet  -a produit et validé une revue du système de gestion des APs proposant une stratégie d'amélioration ;  - a réalisé des inventaires pédestres des aires protégées du complexe OKM et les données géoréférencées ont été intégrées dans la base de données. | | | | Une modification de l’indicateur est proposée |
| 10. Génération de revenus découlant des nouvelles chaînes de valeur des AP et de la biodiversité pour les communautés locales (écotourisme, partage des bénéfices, élevage de petit gibier, création d'emplois locaux, etc.) | 0 | A identifier au moment de l'élaboration du plan de gestion et d'activités pour chaque zone | Système de S&E du projet (rapports réguliers) et rapports des AVGAP, communautés, ONG, partenaires de projet concernés | En appui au développement de moyens de subsistance durables contribuant à réduire la pression sur les ressources,  - le projet a financé environ 10 AGR au bénéfice de communautés situées en périphérie des APs du complexe OKM (apiculture, fabrication de beurre de karité)  - les travaux de matérialisation des limites des APs (fabrication des bornes) ont apporté des revenus de près de cinq millions de FCFA en un mois à une centaine de personnes au sein des communautés locales, dont 25% de femmes, mais ces revenus ne sont pas durables. | | | | Une modification de l’indicateur est proposée  Ce résultat attendu conditionne l’appui des communautés villageoises et est crucial pour assurer la poursuite des interventions du projet et la durabilité de ses effets. Or, les interventions du projet pour développer des moyens de subsistance durables contribuant à réduire les pressions sur la biodiversité sont encore très limitées. Au cours de la mission d’évaluation, les rares bénéficiaires rencontrés avaient reçu des formations mais n’avaient pas encore démarré leur activité. Les effets des AGR en termes de génération de revenus et les perspectives de durabilité ne peuvent donc pas être évalués à cette étape en raison de leur mise en œuvre trop récente et trop limitée.  **R :** Il est recommandé que le projet active la mise en œuvre des interventions liées à ce résultat en élargissant l’éventail de possibilités d’AGR (tout en conservant le critère de réduction des pressions sur la biodiversité), en évaluant leur potentiel par des études de faisabilité en fonction de marchés existants et accessibles. Le bénéfice à long terme pour l’AP dépend de l’établissement d’un lien clair entre les bénéfices apportés par les AGRs et l’AP, ses ressources ou les conditions environnementales qui y sont associées. |
| 11. Les habitats vitaux et les principales ressources naturelles pour la migration des éléphants au niveau régional (OKM – WAP) sont identifiés et stabilisés dans le cadre de la coopération transfrontalière | Première estimation, voir l'atlas du projet. | A définir | * Études de terrain menées dans le cadre du système de suivi écologique du projet * Protocole d'accord avec les unités de gestion des AP voisines | En vue de définir un corridor de migration de la faune entre les complexes OKM (Togo) et W-Arly-Pendjari (Bénin - Burkina-Faso - Niger) et d’améliorer la connectivité écologique, le projet a permis la participation des autorités locales (préfets des 3 préfectures, 2 chefs de canton, 2 présidents d’UAVGAP, 2 responsables d’ONG et 2 directeurs régionaux de l’environnement) à la recherche de solutions aux problèmes rencontrés dans la mise en œuvre des activités de terrain lors du forum des acteurs du WAPO à Ouagadougou (Burkina-Faso). La participation de ces représentants du Togo devrait contribuer à l’harmonisation des mesures de gestion/conservation au sein du complexe OKM avec les mesures en place au sein du WAP.  Pour améliorer les capacités des cadres nationaux en matière de gestion des AP et faciliter l’intégration du Togo aux initiatives régionales, des cadres nationaux ont participé à des rencontres de planification au Bénin et Burkina Faso. | | | | Une modification de l’indicateur est proposée |
| 12. Nombre de PIT (plans d'intégration territoriale), qui prennent en compte les besoins en termes de conservation de la biodiversité et de migration des éléphants | 0 | A définir pendant la durée de vie du projet | Système de S&E du projet (rapports réguliers) et rapports des communautés/communes concernées | 3 plans d'intégration territoriale ont été élaborés par le Programme National d’Actions Décentralisées pour la gestion de l’environnement (PNADE – clôturé en 2013) pour les trois préfectures au sein du complexe d’APs OKM | | | | Ces plans d’intégration territoriale ont été réalisés avant que le personnel technique du projet ne soit recruté ; le projet n’a donc pas été en mesure d’apporter sa contribution. L’examen (par le personnel du projet) des PIT élaborés par le PNADE et concernant les préfectures du complexe OKM a révélé qu’ils ne prennent pas nécessairement en compte les besoins en termes de conservation de la biodiversité et de migration des éléphants. L’équipe du PRAPT prévoit réviser ces PIT en y apportant les amendements nécessaires pour qu’ils intègrent les objectifs de conservation de la biodiversité. |
| **Recommandation d’ajout d’un indicateur :**  13. Perception des valeurs des APs, incluant les valeurs non marchandes et non liées à leur utilisation, au sein des communautés locales et des autres parties prenantes | Lors des premières interventions du projet sur le site (complexe OKM), les APs étaient perçues de manière très négative, comme une nouvelle intervention coercitive et restrictive de l’État | Perception accrue des bénéfices apportés par les APs en termes de valeurs non marchandes et non liées à l’utilisation de leurs ressources à la fin du projet | Entrevues auprès des communautés locales impliquées dans la gestion participative des APs et auprès des parties prenantes nationales, comme les cadres et leaders d’opinion issus des zones d’intervention du projet. | En vue de mettre en place un réseau national de soutien à la gestion de la biodiversité, une série de rencontres avec les députés des préfectures touchées par le complexe OKM, les autorités administratives et traditionnelles et certains leaders d’opinions des localités riveraines des AP Oti-Kéran, Oti-Mandouri, Fazao-Malfakassa et Abdoulaye a été organisée en vue leur inculquer l’esprit et la stratégie d’intervention du projet.  De nombreuses rencontres ont été organisées avec les communautés locales en vue de les informer et sensibiliser sur le concept de cogestion des APs et les bénéfices liés aux APs. | | | | Cet indicateur reflètera un des résultats majeurs de ce projet relativement à la modification des perceptions des communautés locales et des autres parties prenantes sur les bénéfices des APs, contribuant ainsi à lever le principal obstacle à la réalisation des impacts attendus (aussi facteur de durabilité). |
| **Évaluation de l’atteinte de l’effet 2 : MS** (Modérément satisfaisant) | | | | | | | | |

**Taux d’exécution**

Dans l’ensemble, le taux d’exécution est faible relativement à la durée totale de mise en œuvre du projet. Le tableau 3 dans la section 4.5 présente les dates des principales étapes de la préparation et de la mise en œuvre du projet. Plusieurs facteurs internes et externes sont en cause :

* Le démarrage tardif du projet
* La faible expérience du pays en matière d’APs et de cogestion
* Le recrutement tardif de l’équipe nationale du projet, la lenteur du processus de recrutement des consultants et le faible taux de réponse aux appels à candidature
* La faiblesse de l’appui et de l’expertise technique apportés par l’assistance technique internationale (CTP) qui n’a été en poste qu’un an – en raison de l’insuffisance d’appui technique du CTP et de l’UICN et du peu d’orientation donnée dans le document de projet, le projet a investi dans la réalisation d’un série d’études pour identifier les interventions à mener dans le cadre du projet pour atteindre les indicateurs d’effet et de résultats, au détriment de réalisations concrètes et d’infrastructures en appui aux communautés qui acceptent de se déplacer.
* L’appui de l’UICN a été beaucoup moins important que ce qui avait été prévu
* La complexité du processus de recrutement pour la fourniture de services comportant plusieurs étapes exigeant la signature de signataires uniques au sein de l’institution chargée de l’exécution (qui ne sont pas nécessairement disponibles en permanence)
* La faiblesse des orientations données dans le document de projet et l’appui technique inefficace du premier CTP, ont constitué un handicap pour l’élaboration des termes de référence requis pour obtenir le financement de chacune des activités du projet sous la modalité de mise en œuvre « *Support to NEX* », combinée aux exigences de validation et d’obtention de signatures.
* La mise en œuvre linéaire du projet et faible vision d’ensemble des réalisations requises pour atteindre les résultats visés
* Un risque important n’a pas été clairement identifié dans la stratégie du projet, malgré qu’il ait été connu : la résistance de certaines communautés à participer aux interventions du projet, allant jusqu’à donner lieu à des agressions verbales et physiques à l’endroit des équipes du projet, et les interférences des leaders d’opinion en défaveur des APs par opportunisme politique ont limité l’accès de l’équipe du projet à la zone d’intervention ciblée, les APs du complexe OKM forçant le projet à poursuivre les travaux dans d’autres APs qui n’avaient pas été ciblées au départ et à investir davantage de temps dans les rencontres de sensibilisation avec les communautés locales et avec les hauts fonctionnaires (ministres et députés).
* La campagne électorale pour les élections présidentielles prévues en mars 2015 risque aussi de ralentir la mise en œuvre des activités du projet, pendant une période d’environ 2 mois avant et après l’élection.

## Mise en œuvre du projet et gestion adaptative

### **Modalités de gestion**

Le projet a été conçu pour être mis en œuvre suivant les modalités de mise en œuvre « NEX » (exécution nationale). Cependant, à la suite d’une évaluation menée par le PNUD, les modalités de gestion ont été modifiées à « *support to NEX* ». Suivant ces modalités, le processus administratif pour le décaissement en vue de la réalisation de chaque activité implique une succession d’étapes, de validations et de signatures :

* La préparation des termes de référence (TDR) de l’activité (étape interne au projet) implique l’élaboration d’une première ébauche par l’expert concerné par l’activité accompagnée d’une estimation des coûts. Cette ébauche est transmise au coordonnateur national (CN) qui révise et valide. La difficulté de cette étape est liée au manque d’harmonisation de la compréhension des activités à réaliser au sein de l’équipe, aggravé par l’absence d’appui technique et par la faiblesse des orientations données dans le document de projet. Cette étape peut impliquer des délais parfois importants. Les TDR sont transmis à l’assistant administratif et financier (AAF) qui élabore le budget et consolide les TDR pour les retourner au CN et à l’expert concerné pour validation.
* LE CN transmet les TDR au Chargé de Programme au sein du PNUD qui les vérifie et donne son accord au CN (délai court de 3 à 5 jours).
* Le formulaire FACE[[13]](#footnote-13) est complété par l’AAF qui soumet le formulaire et les documents (TDR et budget) au Directeur National de Projet (DNP) qui le valide (signature requise). Une lettre de soumission du formulaire est présentée au Ministre en charge de l’Environnement dont la signature est aussi requise pour soumettre le tout au PNUD. Cette étape peut comporter des délais importants dans l’éventualité où le Ministre chargé de l’Environnement n’est pas disponible.
* Le virement de fonds est effectué par le PNUD suite à la réception du formulaire FACE (délai minimum de 2 semaines)
* Une autre demande est issue de la DRF pour demander au Trésor de mettre les fonds à la disposition du projet (l’argent transite par le Trésor puisque le projet ne peut pas disposer d’un compte mouvementé)
* Une fois que les fonds sont débloqués par le PNUD, le projet doit soumettre un rapport financier dans un délai de 2 semaines
* sans tenir compte des délais nécessaires au Trésor pour mettre les fonds à disposition du projet,
* sans tenir compte de la durée des activités qui peut facilement dépasser le délai de 2 semaines, par exemple les activités de bornage qui requièrent des négociations avec les communautés locales et des réitérations en cas de refus, les inventaires de terrain, les études socio-économiques, etc.
* Les fonds non utilisés sont reversés après 6 mois.

Cette modalité de mise en œuvre « *Support to NEX* » où chacune des activités doit faire l’objet d’une demande de financement individuelle impose un lourd fardeau de planification et crée une pression improductive sur l’équipe du projet, particulièrement en absence de CTP. De plus, en raison de la faiblesse des orientations données dans le document de projet et de l’appui inefficace du premier CTP, et malgré l’appui soutenu du PNUD pour appuyer le processus de planification, le manque de compréhension commune des interventions à mettre en œuvre pour atteindre les résultats attendus a alourdi et ralenti la planification des interventions du projet et l’élaboration des termes de référence des activités. Le recrutement tardif des experts nationaux qui constituent l’équipe du projet a retardé la planification et la mise en œuvre de la majeure partie des activités.

**R :** Il est recommandé au projet, au PNUD et au MERF d’envisager toutes les possibilités pour aménager un peu de souplesse dans ce processus (pour être en mesure de s’adapter si la réalisation des activités planifiées rencontre des problèmes ou des imprévus) et réduire les délais causés par l’indisponibilité de signataires uniques (le MERF tout comme la direction de la DRH pourrait envisager la possibilité de déléguer la signature de ces documents à un autre responsable qui pourrait signer en absence du Ministre ou du Directeur).

### **Planification du travail**

Le projet a développé un premier plan de travail pour une période de 7 mois suivi de plans de travail annuels mais n’a pas développé de plan de travail couvrant la durée totale de sa mise en œuvre. Le manque de vision globale de l’ensemble des interventions et de leur chronologie, et l’exigence de présenter une requête pour le financement de chaque activité a mené à une mise en œuvre activité par activité, réduisant ainsi les possibilités d’accroître l’efficience de la planification et contribuant de façon importante au ralentissement des réalisations.

La planification annuelle, d’abord assurée par l’équipe de gestion, est maintenant effectuée avec l’ensemble de l’équipe du projet au cours d’une retraite. Cette planification est ensuite déclinée en plans de travail trimestriels et mensuels (ces derniers sont internes au projet).Cependant, l’évaluation de l’avancement du projet en vue de la préparation du rapport annuel est dissociée du processus de planification: la conduite conjointe de ces deux activités faciliterait l’adoption d’une gestion adaptative par l’intégration des enseignements tirés de l’évaluation des résultats et effets du projet.

**R :**Il est recommandé que toute l’équipe du projet, i.e. l’unité de gestion à Lomé ainsi que l’unité de gestion du site à Mango, développe une vision d’ensemble des interventions à mener d’ici la fin de la mise en œuvre du projet pour mieux prioriser et planifier ses activités en recherchant un maximum de synergies avec ses partenaires (associations et institutions), en particulier pour les interventions en appui aux communautés. L’appui du nouveau Conseiller Technique Principal sera essentiel pour développer la vision d’ensemble, prioriser les interventions et faciliter la préparation de termes de référence qui devraient permettre de lancer la mise en œuvre simultanée d’un ensemble d’activités menant aux résultats attendus du projet.

**R :**Il est recommandé de dynamiser les processus annuels d’évaluation et de planification en impliquant toutes les parties directement concernées par la mise en œuvre du projet, incluant les deux équipes de projet (Lomé et Mango), les directions régionales et préfectorales concernées du MERF, les préfets des 3 préfectures du complexe OKM, les présidents d’UAVGAP, et le personnel en charge de la gestion des APs du complexe OKM. Une telle participation devrait permettre d’améliorer la planification et la mise en œuvre des activités et contribuer au développement des capacités des partenaires qui participeront à ces exercices. Les réunions de planification pourraient être tenues successivement dans chacune des préfectures concernées en vue d’impliquer activement les partenaires locaux et les représentants des communautés villageoises.

L'évaluation et la planification conjointe des activités avec les acteurs concernés par la gestion des APs permettraient *i*) d’améliorer le processus de planification en appliquant directement les leçons apprises à travers l’examen des réussites et des difficultés de l’année antérieure, *ii*) de développer une compréhension commune et un consensus au sein de l’équipe du projet et les parties prenantes, *iii*) de contribuer à consolider l’équipe et à améliorer la motivation pour réaliser les activités prévues, et *iv*) renforcer le développement d'une stratégie réussie de partenariat qui assurera la durabilité des résultats majeurs du projet.

### **Financement et cofinancement**

L’évaluation porte sur les principaux aspects financiers du projet, notamment la part de cofinancement prévue et réalisée. Les données financières pour compléter le tableau de cofinancement ont été fournies par l’équipe de projet. Les contributions en nature du MERF représentent la mise à disposition du personnel, des locaux ou sont installés l’unité de coordination du projet et l’unité locale de gestion du projet sur site, incluant l’eau et l’électricité, et de l’équipement sur la période considérée. Le montant de l’UEMOA est une contribution directe en espèces et est géré par le PNUD. Tous les bailleurs / co-financiers maintiennent les montants pour lesquels ils se sont engagés. Les co-financiers du projet respectent leurs engagements et la disponibilité des ressources financières ne constitue pas une contrainte à la mise en œuvre du projet.

L’estimation du montant vraisemblable des contributions en fin de projet a été faite suivant deux scenarios :

Scenario 1 : Le montant vraisemblable de la contribution en fin de projet a été obtenu en appliquant un taux de 70% sur le montant confirmé lors de l’approbation du CEO. Ce taux de 70% est basé sur l’hypothèse d’une bonne amélioration du taux d’exécution du projet qui n’a été que de 20% jusqu’à mi-parcours en raison des difficultés qu’a connu le projet à ses débuts, pour atteindre 70% sur l’ensemble du projet.

Scenario 2 : Ce scenario est plus optimiste et fait les hypothèses qu’une extension de la période de mise en œuvre sera accordée et qu’une meilleure planification et l’appui du CTP apporteront le dynamisme nécessaire pour que le projet utilise toutes les ressources mises à sa disposition pour accomplir la majeure partie des réalisations attendues.

**Tableau 7. Planification financière du projet et contributions réelles des partenaires à mi-parcours de la mise en œuvre du projet (montants en USD)**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Nom du co-financier / Source de cofinancement** | **Type de cofinancement**  **(espèces, en nature, fonds géré par le partenaire)** | **Montant confirmé lors de l’approbation du CEO** | **Montant réel de la contribution à mi-parcours** | **Montant vraisemblable de la contribution en fin de projet (scenario 1)** | **Montant vraisemblable de la contribution en fin de projet (scenario 2)** |
| FEM | Espèces | 1 222 200 | 376 736 (31%) | 855 540 (70%) | 1 222 200 (100%) |
| UEMOA | Espèces | 500 000 | 116 258 (23%) | 350 000 (70%) | 500 000 (100%) |
| CARTO | Fonds géré par le partenaire | 150 000 | 90 000 (60%) | 105 000 (70%) | 150 000 (100%) |
| MERF (à travers le PNADE) | Fonds géré par le partenaire | 1 000 000 | Données non encore disponibles | Projet clôturé  Données non encore disponibles | Données non encore disponibles |
| MERF | Espèces | 150 000 | 105 000 (70%) | 250 000 (167%) | 250 000(167%) |
| En nature | 300 000 | 78 264 (26%) | 210 000 (70%) | 300 000 (100%) |
| PNUD Togo (ressources régulières) à travers d’autres projets | Fonds géré par le partenaire | 400 000 | Données non encore disponibles | Données non encore disponibles | Données non encore disponibles |
| PNUD Togo (ressources régulières) | 500 000 | 91 503 (18%) | 350 000 (70%) | 500 000 (100%) |
| **Total** |  | 4 222 200 | > 857 761 (> 20%) | > 2 120 540 (> 50%) | > 2 922 200 (> 69%) |

**Tableau 8. Sommaire des montants engagés et réalisés à mi-parcours de la mise en œuvre du projet (montants en USD)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Cofinancement (type / source)** | **Financement propre du PNUD** | | **Gouvernement** | | **CARTO (Organisme partenaire)** | | **Total** | |
| **Prévu** | **Réel** | **Prévu** | **Réel** | **Prévu** | **Réel** | **Prévu** | **Réel** |
| Subventions ou contributions en espèces | 900 000 | 91 503 | 1 450 000 | 105 000(En plus du PNADE) | 150 000 | 90 000 | 2 500 000 | 364 767  (En plus du PNADE) |
| Prêts/concessions |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Appui en nature |  |  |  | 78 264 |  |  |  |  |
| **Totaux** | 900 000 | 91 503 | 1 450 000 | > 183 264 | 150 000 | 90 000 | 2 500 000 | > 364 767 |

Ces tableaux montrent que le total des contributions à mi-parcours de la mise en œuvre du projet est de plus de 20% (la contribution correspondant aux autres projets appuyés par le Gouvernement et le PNUD n’a pas été estimée) des contributions prévues pour la durée du projet. Ce faible taux reflète d’une part les contraintes subies par le projet (difficulté d’accès aux zones d’intervention et réticences des communautés locales à participer) et, d’autre part, la faible capacité du projet à planifier et mettre en œuvre les activités.

CARTO. La contribution de l’organisme partenaire CARTO s’élève à 60% du montant engagé et représente les formations agricoles et autres appuis apportés à des familles au sein des villages riverains des APs du complexe OKM.

Gouvernement. La contribution en espèces du Gouvernement s’élève à 70% du montant engagé, et représente la réhabilitation des infrastructures et l’acquisition d’équipement.

Il n’y a pas encore eu aucune révision budgétaire.

### **Système de suivi et évaluation interne au projet**

**Indicateurs opérationnels**. Le projet n’a pas développé d’indicateurs opérationnels pour faire le suivi de sa réalisation. En l’absence d’indicateurs opérationnels, le suivi est effectué sur la base de la réalisation des plans de travail. Un ensemble d’indicateurs opérationnels intégrant les recommandations de la présente évaluation est proposé et présenté à l’annexe 8 pour faciliter le suivi des activités. Le développement de ces indicateurs a bénéficié d’échanges avec le chargé de suivi et évaluation du projet.

**Indicateurs de résultats**. Les indicateurs de résultats, au niveau des impacts et des effets, ne sont pas directement mesurés à l’exception des résultats du METT – les rapports annuels (APR et PIR) présentent plutôt un compte-rendu narratif et analytique des progrès réalisés vers l’atteinte des résultats attendus. Les indicateurs d’effet du projet ont été révisés – les observations et recommandations spécifiques aux indicateurs sont présentées à la section 5.1.2.

**Audits annuels**. Le projet n’a pas encore été soumis à aucun audit. Il est vrai que le PNUD exerce un contrôle très serré de la gestion financière du projet mais, en plus de la vérification financière, les audits peuvent faire des recommandations sur différents aspects de la gestion administrative qui peuvent être bénéfiques et permettre au projet d’améliorer ses pratiques de gestion.

**R :** Il est recommandé au PNUD d’organiser des audits annuels du projet, conformément au plan initial.

### **Mobilisation des parties concernées**

**Analyse des parties prenantes.** L’ensemble des parties concernées – les acteurs principaux- ont été identifiées à l’exception notamment des leaders d’opinion originaires de la zone d’intervention et basés à la capitale. Dans l’analyse, le rôle des parties prenantes dans la mise en œuvre du projet n’est pas toujours clairement précisé.

**Processus participatif pour la préparation du projet**: Les parties prenantes ont été consultées, incluant les communautés et les acteurs locaux, et le personnel de la DFC et des institutions scientifiques ont participé à la validation du document de projet.

**Processus participatif pour la mise en œuvre du projet :**

Cadres en charge de la gestion des APs et autorités locales: Participation active et bonne motivation et appropriation

Communautés locales: Participation variable selon les sites, plus particulièrement au sein du complexe OKM, en raison du ressentiment relatif à la gestion coercitive passée – qui a exigé une réorganisation des activités de délimitation des APs et entraîné des retards. Les efforts soutenus du personnel du projet pour entrer en contact et sensibiliser les communautés aux bénéfices apportés par les APs et au mode de gestion participatif que le Gouvernement cherche à implanter ont porté fruit, de telle sorte que le projet peut désormais mener ses activités dans toutes les zones.

La promotion des APs et de la conservation de la biodiversité par une meilleure diffusion des activités du projet au niveau local (radios communautaires locales) dans le cadre d’un plan de communication ciblé pourrait contribuer à maintenir l’ouverture et la participation des communautés locales.

Partenaires locaux: Le projet a établi de bonnes collaborations avec des ONGs environnementales et agricoles intervenant dans la zone du projet, quoiqu’elles ne soient pas cadrées par des accords de coopération qui pourraient améliorer les synergies en étant plus explicites sur les domaines de collaboration.

Les responsables préfectoraux et régionaux du MERF, les conservateurs et les brigades sont motivés et activement impliqués dans la mise en œuvre du projet. L’implication des principaux partenaires, notamment en charge de la gestion des APs, dans l’exercice de planification du travail du projet pourrait contribuer à améliorer leur appropriation des solutions préconisées par le projet, l’établissement de synergies et la dynamisation de la mise en œuvre sur le terrain grâce à une compréhension commune des enjeux et des interventions au sein de l’équipe du projet et de ses partenaires.

Le Comité de Pilotage s’est réuni régulièrement pour remplir les tâches régulières d’approbation des rapports d’avancement et des plans de travail mais a joué un rôle particulier en soulignant le rôle des influences extérieures exercées par les cadres leaders d’opinion dans leurs zones et la nécessité de les sensibiliser et de les impliquer dans les décisions concernant les APs.

Le PNUD et le MERF ont appuyé le projet tout au long des rencontres organisées pour lever les obstacles qui ont entravé la mise en œuvre des activités sur site au complexe d’APs OKM.

### **Établissement des rapports**

Le projet a produit en juin 2012 un rapport structuré sur l’atelier de lancement qui avait eu lieu en fin mai, présentant les principales recommandations des ateliers de validation des principaux outils de gestion du projet.

En ce qui a trait aux rapports réguliers, le projet prépare des rapports mensuels à l’intention de la Direction des Ressources Forestières, des rapports trimestriels soumis à la DRH et au PNUD et des rapports annuels selon deux formats et deux périodes différentes – APR et PIR - qui sont partagés avec le comité de pilotage. Des rapports mensuels de l’avancement du projet sont exigés par le DNP et chaque expert sous contrat avec la DRF doit présenter un rapport d’avancement individuel à tous les mois.

Chaque trimestre, l’équipe du projet produit un rapport d’activités incluant un état des dépenses réalisées. Ce rapport est soumis à la direction nationale du projet (Direction des Ressources Forestières) qui valide et contresigne le rapport pour ensuite le soumettre officiellement au PNUD. La plupart des rapports ont été soumis dans les délais.

### **Communication**

Aucun plan de communication intégré n’a été élaboré malgré les recommandations répétées depuis l’atelier de lancement, les premières rencontres avec la Ministre en charge de l’Environnement et subséquemment lors des réunions du Comité de pilotage. Le projet a certes maintenu les communications nécessaires au fur et à mesure que les besoins se présentaient mais, à plusieurs reprises, des partenaires ont mentionné l’insuffisance de communication comme une lacune dans la gestion du projet.

L’atelier de lancement a uniquement eu lieu dans la capitale. Un atelier de lancement officiel avait été prévu au site d’intervention ciblé, les APs du complexe OKM mais n’a jamais eu lieu en raison de la lenteur à mobiliser les ressources nécessaires.

Une des limites à la mise en œuvre du projet est que les gens ne perçoivent pas les bénéfices liés aux APs et ont ainsi des attentes élevées par rapport à des mesures d’accompagnement (surtout des infrastructures sociales, dispensaires, écoles) que le projet n’a ni les moyens ni l’objet de fournir, même comme porte d’accès. Lors des consultations menées auprès des communautés locales dans le cadre de la préparation du projet, ces dernières ont exprimé leurs attentes en termes d’appuis et ont été déçues que le projet n’y réponde pas. À la suite de consultations, il est important qu’il y ait un retour d’information auprès des parties consultées (ce qui ne semble pas avoir été le cas) et que soit précisé aussi clairement que possible ce que le projet sera en mesure d’appuyer et ce qu’il ne sera pas en mesure de faire afin d’éviter les attentes déçues et la démotivation des communautés locales. L’importance d’un plan de communication stratégique pour le projet et pour le système d’APs tient à son importance pour aider à rétablir un lien entre les communautés locales et leur AP en changeant leur perception sur la raison d’être des APs et sur les bénéfices qu’elles apportent et aussi pour promouvoir l’appropriation du système d’APs au niveau national et de dépolitiser les APs dans la mesure du possible, particulièrement à l’approche des élections présidentielles.

Le projet pourrait développer un plan de communication stratégique répondant à des objectifs relatifs au système d’APs et à des objectifs relatifs à la gestion du projet. Par exemple, les objectifs en lien avec les APs pourraient être de communiquer les valeurs de la biodiversité et des APs, démontrer que les APs apportent des bénéfices au-delà de leurs limites, promouvoir la coopération et l’engagement dans la gestion du système d’APs et développer l’appropriation par toutes les parties concernées, particulièrement les communautés locales, envers les APs.

La communication et la diffusion d’information peuvent aussi servir aux fins spécifiques du projet, notamment pour améliorer la coordination et l’efficience du projet parmi les partenaires de mise en œuvre et entre les niveaux local et central, et encourager la participation des parties prenantes locales et du public en contribuant à développer une compréhension commune des objectifs du projet et du programme d’actions.

Les axes identifiés dans la Stratégie de conservation et de gestion durable de la diversité biologique (2003) du Togo demeurent pertinents et devraient être mis à profit pour préparer le développement du plan de communication.

L’adoption d’une approche participative pour créer une relation entre les parties prenantes et les APs et les encourager à collaborer à la gestion des APs doit faire partie intégrante de la stratégie de communication. La stratégie de communication sera essentielle pour maintenir la motivation des communautés locales à demeurer activement impliquées dans leur gestion opérationnelle. L’évaluation participative des impacts du projet avec les bénéficiaires cibles devrait faire partie intégrante de la stratégie de communication.

Le projet pourrait appuyer la rédaction d’articles et l’établissement de protocoles de partenariat avec les media nationaux, les stations de radio communautaires couvrant les zones d’intervention du projet, les producteurs de programmes télévisés diffusés à l’échelle nationale et avec des associations locales.

## Durabilité

Cette section donne une appréciation de la mesure dans laquelle les principaux résultats du projet sont susceptibles de continuer après que l’assistance du PNUD et du FEM ou autre aide extérieure ait pris fin dans le cadre de ce projet. La durabilité du système mis en place par le projet peut s’appuyer sur divers facteurs, incluant des mécanismes de financement durables, des changements de perception et d’attitude au sein des communautés et des autres parties prenantes, le renforcement des capacités, le contexte socio-politique, le cadre institutionnel et de gouvernance, et l’environnement.

La durabilité est classée à travers l’évaluation de quatre dimensions de risques qui sont susceptibles d’affecter la persistance des résultats du projet. Ces dimensions du risque sont évaluées selon le barème présenté à l’annexe 4.

### **Risques financiers à la durabilité**

Classification : **MU** (durabilité moyennement improbable)

Il est peu vraisemblable qu’en fin de projet, des activités économiques de valorisation des APs ou un mécanisme de financement durable ne génèrent les ressources nécessaires pour appuyer les coûts récurrents des opérations des APs. Il est aussi reconnu que l’État ne dispose pas des ressources financières nécessaires pour assurer l’ensemble des besoins de base pour la gestion des APs. Si les produits des deux consultations recommandées sont effectifs, le projet ne pourra au mieux, qu’indiquer des pistes de solution pour valoriser les APs et pour constituer un mécanisme de financement durable dédié au système d’APs, ce qui devra faire l’objet d’initiatives subséquentes. Il sera crucial que le Gouvernement recherche l’appui de ses partenaires et mobilise les ressources requises pour concevoir rapidement une ou de nouvelles interventions pour valider et mettre en œuvre les recommandations qui en découleront.

### **Risques socio-économiques à la durabilité**

Classification : **ML** (durabilité modérément probable)

**Sensibilisation des communautés**. Les acquis du projet en termes de sensibilisation des communautés locales sont précaires si le projet ne donne pas un grand coup de barre pour activer les réalisations concrètes sur le terrain en appui aux communautés et si le projet ne soutient pas la mise en œuvre d’un programme de communication structuré et ciblé pour maintenir la diffusion du message qui a été lancé au cours de cette première phase. Ce message ne doit pas se limiter à divulguer les bénéfices économiques potentiels liés aux APs mais s’inspirer de la vision de certaines communautés locales, et mettre en lumière les bénéfices en termes de qualité de vie en lien avec les services écosystémiques rendus par les APs (ex. qualité des terres, de l’eau et de l’air, préservation des sites sacrés) et leur transmission aux générations futures. La nécessité de structurer et poursuivre les efforts de communication et d’éducation environnementale est tout aussi pertinente auprès des opposants aux APs (leaders d’opinion) et à l’échelle nationale pour arriver à créer le soutien souhaité aux APs.

**Occupation des aires protégées**. Quoique le nombre de villages qui sont toujours implantés au sein de l’AP n’ait pas été déterminé au moment de la RMP, il est clair que l’AP est toujours occupée par des établissements humains qui y mènent des activités agricoles, pastorales, de carbonisation et autres. Certains villages ont annoncé leur volonté de se déplacer hors de l’AP mais ils attendent des appuis pour subvenir à leurs besoins essentiels en eau et en terres fertiles, sinon en appuis pour améliorer la productivité des terres.

Tant que l’accès à l’eau et à des conditions permettant d’assurer leur subsistance convenablement ne seront pas assurés en périphérie des APs, il est peu vraisemblable que les communautés ou familles qui occupent actuellement le territoire des APs en sortent et, compte tenu de leur nombre élevé, l’instauration d’un modèle de gestion durable des ressources naturelles en cohérence avec les objectifs de conservation des APs et des corridors de migration de grands mammifères comme les éléphants, représente un défi difficile à relever. Or, assurer l’accès à l’eau et à des conditions acceptables de subsistance aux communautés locales est un défi que le projet n’a pas les moyens à lui seul de relever et qui dépasse sa portée.

**AVGAP**. La constitution des AVGAP n’est pas claire et il y a un risque que le bureau se substitue à l’association, si le statut de membre de l’association n’est pas clair, comment peut-on affirmer que le bureau en est le représentant légitime? Des membres de certaines communautés mettent en doute la volonté des bureaux des AVGAP à défendre leurs intérêts et soulèvent l’idée que les AVGAP risquent de reproduire le schéma antérieur où les décisions sont prises par des autorités et leur sont imposées sans tenir compte de leurs besoins et de leurs volontés. Cette remise en question de la légitimité et de la représentativité des AVGAP et de leurs bureaux risque de poser des problèmes sérieux lors des négociations en vue d’élaborer les accords de cogestion, lesquels préciseront les rôles et responsabilités des communautés dans le cadre de la gestion de l’AP, mais surtout les droits d’utilisation des espaces et des ressources et les bénéfices qu’elles pourront retirer de la valorisation de l’AP et de ses ressources. Ces accords de cogestion auront une valeur légale et, sans exiger nécessairement qu’elles aient une identité légale, il est important que la légitimité des structures qui représentent les communautés locales ne soit pas remise en question.

### **Risques à la durabilité liés au cadre institutionnel et à la gouvernance**

Classification : **ML** (durabilité modérément probable)

**Instabilité du personnel en charge des APs**. Selon les procédures en vigueur au sein du MERF, la mobilité du personnel entre les différentes directions et divisions ne permet de capitaliser les investissements du projet en développement des capacités individuelles pour gérer efficacement un système d’APs. Au moment de la RMP, une grande partie des agents de la DRF qui ont été rencontrés avaient récemment pris leurs fonctions en lien avec les APs et, dans la même proportion, les agents qui avaient bénéficié des formations pouvaient avoir été mutés dans des fonctions non reliées aux APs. Aussi, il est peu vraisemblable que le projet soit en mesure de mettre en place une entité stable (i.e. agence/office liée) qui serait dédiée à la gestion du système des aires protégées au Togo. Des recommandations sont formulées pour promouvoir l’auto-formation des agents nouvellement mis en poste et pour mener un plaidoyer auprès du MERF pour stabiliser le personnel dédié aux APs. La mise en place d’une agence des APs dotée d’autonomie financière, recommandée lors de l’audit organisationnel du Ministère, permettrait entre autres, de capitaliser les acquis du projet et contribuerait à en assurer la durabilité.

**Respect des accords pour gérer la transhumance**. Des accords et/ou règlements ont été adoptés pour gérer l’utilisation des espaces et des ressources de janvier à fin avril par les transhumants qui viennent des pays voisins, et des corridors de transhumance ont été définis à l’ouest du complexe d’APs OKM. Cependant, les communautés locales craignent toujours que ces transhumants ne respectent pas ces corridors (qui ne sont pas matérialisés) et que, ignorant les règles de gestion des APs et les accords de cogestion qui seront convenus avec elles, qu’ils envahissent les APs et utilisent des ressources protégées. On ne sait pas clairement de qui relève la mise en vigueur de ces accords et leur contrôle sur le terrain. Le projet devra voir de quelle façon cette question sera prise en compte dans les accords de cogestion des APs et quel rôle les communautés auront et pourront jouer pour défendre ce qu’elles se seront engagées à protéger.

### **Risques environnementaux à la durabilité**

Classification : **ML** (durabilité modérément probable)

**Réhabilitation des habitats essentiels des éléphants au sein des corridors de migration**. Le projet fait l’hypothèse que la régénération des écosystèmes des corridors de migration à la fin de l’occupation de l’AP par les populations humaines permettra le rétablissement des comportements migratoires des éléphants et le rétablissement de populations permanentes dans l’AP Oti-Kéran. Or les éléphants migrent principalement pour trouver des sources d’eau et des habitats appropriés. L’éléphant d’Afrique adulte consomme de 150 à 300 litres d’eau et de 130 à 220 Kg de nourriture par jour. Dans le document de projet, le risque que les changements climatiques aggravent la fragmentation des habitats et que les efforts pour reconnecter les Complexes OKM et WAP soient compromis avait été identifié. Cependant, il y a aussi le risque que, en raison des changements climatiques, les écosystèmes ne puissent se rétablir suffisamment pour répondre aux besoins des éléphants particulièrement en saison sèche, même si la pression de l’occupation humaine diminue. Les effets des changements climatiques sont déjà observés par les populations locales, notamment le retard du début de la saison des pluies de trente jours en moyenne, entrecoupée de périodes de sécheresse et de températures très élevées. Ces changements risquent, de façon saisonnière, de tarir les mares d’abreuvement de la faune et d’affecter l’accès à l’eau pour les populations humaines, accentuant ainsi leur dépendance (pour la faune et les humains) envers les rivières Oti et Koumongou, dont les deux rives sont entièrement comprises dans les APs du complexe. Les mesure d’atténuation sont appropriées mais risquent d’être insuffisantes et il est recommandé au projet d’envisager la possibilité d’aménager des points d’accès aux rivières à l’intérieur des APs. La gestion de ces points d’accès à l’eau (rivières et leurs affluents) pourrait être confiée aux communautés locales selon des spécifications précises en conformité avec les objectifs de conservation des APs.

**Mise en œuvre des plans de gestion**. Selon le document de projet, il n’est pas prévu appuyer la mise en œuvre des plans de gestion dont il appuie l’élaboration. Sans financer les mesures de protection concrète comme une surveillance effective et la lutte anti-braconnage et les mesures de réhabilitation, les effets attendus du projet sur les ressources naturelles auront moins de chances de se produire et les indicateurs correspondants ne seront pas atteints.

**R :** Il est recommandé

* au Gouvernement d’allouer les ressources nécessaires pour appuyer la mise en œuvre des plans de gestion des APs du complexe OKM;
* au projet de réaffecter des fonds pour démarrer la mise en œuvre des plans de gestion des APs du complexe OKM.

# Conclusions et Recommandations

## Conclusions

Le projet bénéficie d’une équipe en majorité dynamique et dédiée à sa réalisation. Les financements mis à sa disposition ont été peu utilisés et sont toujours disponibles pour assurer l’ensemble des réalisations prévues. Les principaux obstacles sociaux et politiques ont été levés mais demeurent précaires. Les acquis du projet doivent donc être consolidés de toute urgence par des réalisations concrètes sur le terrain.

Les acquis du projet en termes de sensibilisation des communautés locales sont précaires si le projet ne donne pas un sérieux coup de barre[[14]](#footnote-14) pour activer les réalisations concrètes sur le terrain en appui aux communautés et si le projet ne soutient pas la mise en œuvre d’un programme de communication structuré et ciblé pour maintenir la diffusion du message qui a été lancé au cours de cette première phase.

La faiblesse des orientations données dans le document de projet et l’appui technique inefficace du premier Conseiller Technique Principal ont constitué un handicap pour l’élaboration des termes de référence requis pour obtenir le financement de chacune des activités du projet dans le cadre de la modalité de mise en œuvre « *Support to NEX* », combinée aux exigences de validation et d’obtention de signatures de signataires uniques au sein de l’institution chargée de l’exécution (qui ne sont pas nécessairement disponibles en permanence).

Il est ainsi nécessaire que toute l’équipe du projet, i.e. l’unité de gestion à Lomé ainsi que l’unité de gestion du site à Mango, développe une vision d’ensemble des interventions à mener d’ici la fin de la mise en œuvre du projet pour mieux prioriser et planifier ses activités en recherchant un maximum de synergies avec ses partenaires (associations et institutions), en particulier pour les interventions en appui aux communautés. Le présent rapport présente un ensemble de recommandations en ce sens (Annexe 7). Le projet doit prendre les moyens d’améliorer et d’accélérer la planification des interventions en intégrant les parties concernées dans l’exercice pour assurer une compréhension commune et améliorer la coordination et la participation. L’appui du nouveau Conseiller Technique Principal sera essentiel pour développer la vision d’ensemble, prioriser les interventions et faciliter la préparation de termes de référence qui devraient permettre de lancer la mise en œuvre simultanée d’un ensemble d’activités menant aux résultats attendus du projet.

Il est peu vraisemblable qu’en fin de projet, des activités économiques de valorisation des APs ou un mécanisme de financement durable ne génèrent les ressources nécessaires pour appuyer les coûts récurrents des opérations des APs. Le projet ne pourra au mieux, qu’indiquer des pistes de solution pour valoriser les APs et pour constituer un mécanisme de financement durable dédié au système d’APs, ce qui devra faire l’objet d’initiatives subséquentes.

## Recommandations

Les reformulations d’indicateurs d’effets et l’ajout de nouveaux indicateurs sont recommandés dans le tableau 5 de la section 5.1.2 et ne seront pas reprises ici.

Les recommandations sont formulées pour améliorer la gestion adaptative du projet, la durabilité de ses résultats et appuyer la mise en œuvre des réalisations déjà programmées pour favoriser l’atteinte des résultats escomptés sous chacune des composantes.

| **Ref** | **Recommandation** | **Entité responsable** |
| --- | --- | --- |
| **Mise en œuvre des activités relatives à l’effet 1** | | |
| A1 | **Cadre stratégique** Il est recommandé au projet d’étudier la possibilité – dans la mesure des ressources et du temps dont il dispose – de confier à un consultant international le mandat de coordonner et animer le processus d’élaboration d’une stratégie pour le système d’APs du Togo. Cette stratégie définirait les objectifs de représentation en termes de biodiversité et d’éléments culturels ainsi que les principes et priorités qui guideraient le développement du système national d’APs. Ce mandat pourra comprendre les étapes présentées dans le tableau de l’annexe 7. | Projet  PNUD |
| A2 | **Mécanisme de financement durable** Il est recommandé au projet de recourir à une assistance technique internationale pour mener des études sur le potentiel de valorisation économique des APs et de contribution au financement de leurs opérations. | Projet  PNUD |
| A3 | **Mécanisme de financement durable** Il est recommandé que l’étude (à confier à consultant international) en vue de proposer un mécanisme de mobilisation de ressources financières de diverses sources, dédié à la gestion du système d’APs du Togo, inclue un appui à la Direction des Ressources Forestières pour évaluer la faisabilité, les modalités et les mécanismes pour assurer que les fonds nationaux pour la gestion forestière et pour l’environnement ainsi que le Fonds des Savanes de l’Afrique de l’Ouest (fonds fiduciaire mis en place par le Bénin ouvert aux pays concernés par les Parcs de l’Entente) puissent contribuer ensemble ou séparément à sécuriser une part de financement durable pour les aires protégées. | Projet  PNUD  MERF |
| A4 | **Communication** Il est recommandé que le projet développe et mette en œuvre un plan de communication stratégique pour le système d’APs poursuivant les objectifs d’Information, Éducation et Communication, pour communiquer les valeurs de la biodiversité et des APs, établir un lien entre les communautés locales et leur AP, promouvoir la coopération et l’engagement dans la gestion du système d’APs, développer l’appropriation du système d’APs aux niveaux national et local, et diffuser des informations sur le projet, incluant des éléments présentés à l’annexe 7 | Projet |
| **Mise en œuvre des activités relatives à l’effet 2** | | |
| B1 | **AVGAP** Il est recommandé que le projet examine soigneusement la question de la constitution des associations villageoises pour la gestion des APs et de la représentativité de leurs bureaux et apporte les correctifs nécessaires au besoin, au minimum par de nouvelles séances d’information. Les correctifs pourraient inclure l’augmentation de la représentativité des femmes et la clarification de la coordination des AVGAP et de leurs bureaux avec les autres structures organisationnelles (comités, commissions) aux niveaux des villages et des préfectures. | Projet |
| B2 | **Comité Local de Gestion des APs du complexe OKM** Il est recommandé que le projet   * prépare un document précisant la composition du Comité Local de Gestion des APs du complexe OKM, son mandat, son statut, les ressources disponibles pour assurer son fonctionnement (au-delà de la durée du projet), et les rôles de convocation, d’animation et de rapportage, en vue de le mettre en place et le rendre opérationnel et autonome à long terme, * mette en place le Comité Local de Gestion des APs du complexe OKM aussi rapidement que possible afin qu’il puisse prendre part à l’élaboration du plan de gestion du complexe OKM et que le projet soit en mesure de l’accompagner et de renforcer ses capacités en fonction des lacunes qui auront été observées au cours de ses premières opérations. | Projet |
| B3 | **Suivi écologique** Il est prévu que le projet élabore un programme de suivi écologique pour évaluer l’efficacité de la gestion des APs et en permettre une gestion adaptive. Il est recommandé que l’élaboration de ce programme comprenne :   * l’indentification d’indicateurs spécifiques au complexe OKM, * le recensement ou le développement d’outils d’identification pour faciliter le suivi de la biodiversité par différents acteurs, * le développement de protocoles de suivi indiquant, pour chaque indicateur, la méthodologie de mesure, la fréquence ou périodicité, et les stations, transects ou routes d’échantillonnage permanents établis,   Il est recommandé que la mise en œuvre du programme de suivi écologique à long terme comprenne :   * l’établissement de partenariats avec les institutions d’enseignement et de recherche, les ONGs et associations environnementales, les brigades chargées de la surveillance, ainsi que les communautés riveraines des APs, pour contribuer au suivi des indicateurs pour lesquels leur expertise ou encore leur présence permanente sur le terrain serait utile, * des formations pratiques sur l’exécution des protocoles simples et l’utilisation des outils d’identification dispensées aux partenaires du suivi, * la sauvegarde des données de suivi au sein de la base de données sur les APs en vue de leur exploitation par les responsables des APs pour guider la prise de décisions de gestion avec les partenaires concernés. | Projet |
| B4 | **Plan de gestion** Il est recommandé que le projet développe un seul plan de gestion intégré pour les APs du complexe OKM (couvrant une période de 5 ans) tenant compte de la connectivité entre les deux APs du complexe OKM et avec les APs du complexe WAP, incluant   * un plan de zonage et des règlements concernant les droits d’accès et d’utilisation des ressources (faune, flore, ressources en eau et en sol) au sein de chaque zone élaborés de manière participative (à intégrer dans les accords de cogestion) – L’élaboration du plan de zonage pourrait mettre à profit la proposition de plan de zonage pour l’AP Oti-Kéran développée dans le cadre des études du programme RIPIECSA ; * un plan de financement (*business plan*) élaboré pour 5 ans ; * un protocole de suivi écologique ; * un protocole de surveillance; * un plan d’activités élaboré identifiant des options de génération de revenus durables contribuant à réduire les pressions sur la biodiversité en vue d’assurer un partage des bénéfices liés aux APs, créer des revenus locaux et, éventuellement, contribuer aux coûts de gestion du complexe d’APs ; * un plan de travail et un budget développés sur une base annuelle – ces documents pourraient être élaborés séparément pour chaque AP. | Projet |
| B5 | **Plan de gestion** Il est recommandé que le projet envisage l’option d’aménager des points d’accès à l’eau (aux rivières et leurs affluents) au sein de l’AP, de même que leur gestion avec la participation des communautés dans des conditions précises, tout en respectant les objectifs de conservation de l’AP. | Projet |
| B6 | **Accords de cogestion** En vue de l’élaboration des accords de cogestion avec les communautés riveraines, il est recommandé que le projet :   * Définisse des exigences minimales à respecter comme préalables à la négociation des accords de cogestion clarifiant les droits d’accès et d’utilisation des ressources des communautés concernées (par exemple : sensibilisation préalable et compréhension de la cogestion et des rôles des différentes parties, des droits et responsabilités des communautés, de la représentation et l’implication des communautés villageoises dans les négociations, clarification du statut foncier des zones concernées, prise en compte des droits d’usage coutumiers, etc.), * Développe des canevas pour la négociation et l’élaboration d’accords de cogestion avec les communautés riveraines des APs précisant les procédures, les informations essentielles et les exigences en termes de participation ou de représentation des parties prenantes, * Établisse des accords avec des ONGs ou associations pour animer les négociations (suivant les exigences définies) entre la DRF et les populations riveraines (représentées par les AVGAP et UAVGAP) en vue d’une définition participative des droits d’accès et d’utilisation durable des ressources et des responsabilités des communautés envers la gestion des APs. | Projet |
| B7 | **Moyens de subsistance** Il est recommandé que le projet active la mise en œuvre des interventions liées à ce résultat   * En confiant à un consultant national * l’identification d’alternatives aux utilisations non durables et/ou d’améliorations de la durabilité des utilisations et de leur compatibilité avec les objectifs de conservation des APs sur la base de l’évaluation de la durabilité et de la rentabilité des principales utilisations des ressources naturelles au sein du complexe OKM (effectuée au cours de la préparation du projet), incluant les utilisations traditionnelles, de subsistance et culturelles ; * l’identification d’une série d’activités de subsistance ou génératrices de revenus contribuant clairement à réduire les menaces et pressions sur la biodiversité dans les APs et à leur périphérie, (ex. fabrication et commercialisation de foyers améliorés, pépinières, apiculture, collecte – et transformation s’il y a lieu - de PFNL comme les fruits forestiers dont les noix de karité et la paille, production d’artisanat) et présentant un réel potentiel de rentabilité (évalué par des études de faisabilité en fonction de marchés existants et accessibles) en vue de les proposer aux bénéficiaires prioritaires * en organisant des tables-rondes dans chacune des préfectures en vue de l’élaboration participative de plans d’aménagement des terres en périphérie des APs -en concertation avec les communautés et les autorités locales, préfectorales et régionales concernées ainsi que les partenaires du projet- pour mieux répondre aux besoins des communautés locales et identifier les sites les plus favorables à un développement communautaire prospère en vue (i) d’apporter un appui en infrastructures sociales aux communautés qui choisissent de se déplacer, (ii) d’y concentrer les appuis du projet et de ses partenaires pour répondre aux besoins vitaux des communautés locales et les aider à assurer leur subsistance et (iii) de planifier les points d’eau (barrage en terre, puits à grand diamètre, forage, etc.) à réhabiliter ou aménager, * en identifiant les bénéficiaires prioritaires pour assurer que les appuis bénéficient en priorité aux populations les plus vulnérables et qui ont volontairement modifié leur occupation des terres et leur utilisation des ressources pour contribuer aux objectifs de conservation de l’AP, * en améliorant la diffusion des informations concernant les AGRs pour favoriser un accès équitable aux appuis du projet, * en évaluant la faisabilité d’adopter d’autres techniques d’amélioration de la fertilité des sols et de fabrication de compost comme le recours aux engrais verts et en intensifiant la collaboration avec l’ITRA et les ICAT pour diversifier et améliorer l’accessibilité et l’efficacité des options proposées aux paysans et accroître l’impact sur le terrain. | Projet |
| B8 | **Corridors de migration** Il est recommandé que le projet élabore   * en concertation avec les partenaires au sein du projet PAPE, un document identifiant les habitats critiques et les principales ressources naturelles essentielles à la migration des éléphants et autres grands et moyens mammifères au niveau régional (OKM – WAP), leur condition et les pressions/menaces qui s’exercent sur les écosystèmes et sur la faune qui emprunte ces corridors de migration, en vue de préciser les mesures de restauration et de gestion pour rétablir la connectivité entre les complexes d’APs et des conditions favorables à la migration des animaux ; * un plan de restauration en vue d’améliorer l’état du corridor dans son ensemble ainsi que la connectivité écologique entre les complexes d’aires protégées OKM et WAP, identifiant les interventions à mener par chacune des parties. | Projet et partenaires |
| **Gestion adaptative du projet** | | |
| C1 | **Vision d’ensemble** Il est recommandé que toute l’équipe du projet, i.e. l’unité de gestion à Lomé ainsi que l’unité de gestion du site à Mango, développe une vision d’ensemble des interventions à mener d’ici la fin de la mise en œuvre du projet pour mieux prioriser et planifier ses activités en recherchant un maximum de synergies avec ses partenaires (associations et institutions), en particulier pour les interventions en appui aux communautés. L’appui du nouveau Conseiller Technique Principal sera essentiel pour développer la vision d’ensemble, prioriser les interventions et faciliter la préparation de termes de référence qui devraient permettre de lancer la mise en œuvre simultanée d’un ensemble d’activités menant aux résultats attendus du projet. | Projet |
| C2 | Le développement de la vision d’ensemble devra reposer sur les recommandations issues des études réalisées dans le cadre du projet (analyse des systèmes de gestion des APs du Togo et revue du cadre juridique des APs) pour élaborer un plan d’actions prioritaires pour l’amélioration du cadre de gestion participative des APs en vue de combler les principales lacunes des cadres politique, juridique et institutionnel. Ce plan devrait identifier les actions prioritaires, les acteurs responsables et les partenaires clés et un calendrier de réalisation identifiant clairement et de manière réaliste les contributions du PRAPT à la mise en œuvre de ce plan. | Projet |
| C3 | Le développement de la vision d’ensemble comprendra aussi la préparation d’un document interne identifiant les priorités en termes de réhabilitation d’infrastructures et de dotation en matériel pour assurer les opérations essentielles des APs, comprenant une estimation des coûts, les sources de financement (projet RAPT et partenaires), et un calendrier de réalisation couvrant la période restante du projet. La préparation de ce document mettra à profit une évaluation initiale des besoins en infrastructures qui a été conduite par le gouvernement au cours de la phase de préparation du projet. | Projet |
| C4 | **Planification et évaluation participatives** Il est recommandé de dynamiser les processus annuels d’évaluation et de planification en impliquant toutes les parties directement concernées par la mise en œuvre du projet, incluant les deux équipes de projet (Lomé et Mango), les directions régionales et préfectorales concernées du MERF, les préfets des 3 préfectures du complexe OKM, les présidents d’UAVGAP, et le personnel en charge de la gestion des APs du complexe OKM. Une telle participation devrait permettre d’améliorer la planification et la mise en œuvre des activités et contribuer au développement des capacités des partenaires qui participeront à ces exercices. Les réunions de planification pourraient être tenues successivement dans chacune des préfectures concernées en vue d’impliquer activement les partenaires locaux et les représentants des communautés villageoises. | Projet  MERF |
| C5 | **Partenariats** En vue d’accroître les synergies pour concentrer les efforts et maximiser les résultats sur le terrain, l’efficacité des partenariats pourrait être améliorée par un examen conjoint des interventions de chacun, l’identification des points de synergie et de bénéfice mutuels, la coordination des interventions spécifiant les contributions de chaque partenaire et les modalités de suivi et de communication. Au besoin, les accords de partenariat peuvent identifier des plans de travail et des indicateurs communs. | Projet |
| C6 | **Formulation de résultat attendu** Il est proposé que le résultat 1.1 soit reformulé en omettant les deux qualificatifs « représentatif et gérable » mais en ajoutant la dimension du processus consensuel avec les populations riveraines : *Système d’APs mis en place grâce à la « rationalisation » (appelée « requalification » au Togo) du système d’APs avec l’adhésion libre des populations riveraines.* | Projet |
| C7 | **Audits** Il est recommandé au PNUD d’organiser des audits annuels du projet, conformément au plan initial. | PNUD |
| C8 | **Mobilisation des financements.** Il est recommandé au projet, au PNUD et au MERF d’envisager toutes les possibilités pour aménager un peu de souplesse dans le processus de mobilisation des fonds (pour être en mesure de s’adapter si la réalisation des activités planifiées rencontre des problèmes ou des imprévus) et réduire les délais causés par l’indisponibilité de signataires uniques (le MERF tout comme la direction de la DRF pourrait envisager la possibilité de déléguer la signature de ces documents à un autre responsable qui pourrait signer en absence du Ministre ou du Directeur). | MERF  PNUD  Projet |
| **Durabilité** | | |
| D1 | Il est recommandé au PNUD et au FEM d’allouer une extension d’au moins 6 mois pour permettre à l’équipe de projet et au Gouvernement du Togo d’atteindre l’essentiel des résultats prévus. L’ensemble des recommandations formulées pour cette revue à mi-parcours et l’appui du conseiller technique récemment recruté devraient aider le projet à dynamiser sa mise en œuvre. En raison du faible taux de décaissement, les ressources financières encore disponibles devraient suffire pour appuyer cette extension. | PNUD  FEM |
| D2 | Il est recommandé   * au Gouvernement d’allouer les ressources nécessaires pour appuyer la mise en œuvre des plans de gestion des APs du complexe OKM; * au projet de réaffecter des fonds pour démarrer la mise en œuvre des plans de gestion des APs du complexe OKM | MERF  Projet |
| D3 | Pour favoriser la pérennisation des acquis du projet en termes de capacités, il est recommandé au MERF d’institutionnaliser un corps « professionnel » composé du personnel affecté aux APs, notamment les conservateurs et les gardes forestiers, afin de réguler et stabiliser le personnel affecté à la gestion des APs et réduire leur transfert vers d’autres divisions et directions ce qui entraîne la perte des capacités développées avec l’appui des projets. | MERF |
| D4 | Il est recommandé que le projet développe du matériel de formation et établisse une liste de sites web dédiés aux enjeux des APs pour encourager le personnel à réviser les notions et connaissances récemment acquises et permettre l’auto-formation du personnel nouvellement recruté sur les concepts clés de la gestion participative des APs. | Projet |
| D5 | Il est recommandé que des partenariats soient établis entre l’institution en charge du système d’APs et les institutions académiques et ONGs /associations environnementales nationales pour développer un programme de formation, assurer les formations et contribuer au développement du matériel de formation sur une base continue. | MERF/DRH |
| D6 | Il est recommandé que le projet étudie la possibilité – dans la mesure des ressources et du temps dont il disposera – de confier à un consultant national la réalisation d’une étude pour appuyer le gouvernement du Togo à déterminer l’arrangement institutionnel le plus approprié pour assurer la gestion du système d’APs à long terme. Cette étude devrait couvrir les aspects légaux, de gouvernance, financiers, institutionnels, de gestion et de ressources humaines liés à la mise en place d’une telle entité. | Projet  MERF |
| D7 | Il sera crucial que le Gouvernement recherche l’appui de ses partenaires et mobilise les ressources requises pour concevoir rapidement une ou des nouvelles interventions pour valider et mettre en œuvre les recommandations qui découleront des études sur le potentiel de valorisation des APs et la mise en place d’un mécanisme de financement durable pour le système national d’APs. | MERF |

# Annexes

Annexe 1. TDR de la revue à mi-parcours (excluant les annexes)

Annexe 2. Matrice d’évaluation pour l’évaluation (critères d’évaluation avec les principales questions, indicateurs, sources de données et méthodologie)

Annexe 3. Guide d’entretien pour la collecte de données

Annexe 4. Échelles de classification utilisées dans la revue à mi-parcours

Annexe 5 Calendrier et itinéraire de la mission de la revue à mi-parcours du PRAPT

Annexe 6. Liste des documents examinés

Annexe 7. Observations et recommandations sur les Résultats (ou réalisations) attendus en vue de faciliter la mise en œuvre des activités conçues pour les atteindre

Annexe 8. Indicateurs opérationnels proposés pour faire état de l’avancement du projet dans son ensemble et tenant compte des recommandations formulées dans la revue à mi-parcours (Annexe 7).

Annexe 9. Tableau de bord du PNUD sur le développement de capacités / Résultats détaillés du Tableau de bord sur le développement de capacités comparant les constats de la revue à mi-parcours (Rmp) à la situation de référence évaluée lors de la préparation du projet (Ref)

Annexe 10. Comparaison des résultats du tableau de bord financier du PNUD pour le système national d’APs du Togo mesurés à mi-parcours (RMP) et lors de la préparation du projet (Référence)

Annexe 11. Formulaire signé de l’autorisation du rapport final de la RMP

Fichier séparé : Formulaire de Code de Conduite UNEG signé

Fichier séparé : Journal d'audit des commentaires reçus sur le rapport de RMP du projet

Fichier séparé : Outils de suivi à mi-parcours (METT, Tableau de bord financier pour le système d’APs)

## Annexe 1. TDR de la revue à mi-parcours (excluant les annexes)

**PROJET PNUD-FEM : TERMES DE REFERENCE DE LA REVISION À MI-PARCOURS**

**№ PNUD-FEM PIMS 4220 Renforcement du rôle de conservation du système national d’aires protégées (AP) du Togo**

1. INTRODUCTION

Conformément aux politiques et procédures de suivi et d’évaluation du PNUD et du FEM, tous les projets de grande envergure, financés par le FEM et réalisés avec l’appui du PNUD, doivent faire l’objet d’une révision à mi-parcours (RMP) et une évaluation finale (EF).

Ces termes de référence (TdR) énoncent les attentes de la RMP du renforcement du rôle de conservation du système national d’aires protégées (AP) du Togo.

TABLEAU DE RESUMÉ DU PROJET

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Titre du projet  : | | Renforcement du rôle de conservation du système national d’aires protégées (AP) du Togo | | | | | | | |
| ID FEM du projet: | | | | 4220 |  | Date d’approbation de la PIF | | 13 juillet 2009 | |
| Business Unit en Atlas, № Award, ID Proj.: | | | | TGO10, 00060926, 00076932 | Date d’approbation du DG du FEM | | Jan 2011 | |
| Pays: | | | | TOGO | Date de signature du PRODOC | | 29 juin 2011 | |
| Région: | | | | AFRIQUE | Date d’embauche du/de la coord. du proj.: | | 01 février 2012 | |
| Domaine focal FEM: | | | | Biodiversité, dégradation des terres, gestion intégrée des écosystèmes, | Date de l’atelier de lancement : | | 29 – 30 mai 2012 | |
| Fond Fiduciaire [GEF TF, LDCF, SCCF, NPIF] | | | | GEF TF | Date prévue de la clôture opérationnelle : | | 30 juin 2016 | |
| Obj. stratégique du domaine focal FEM : | | | | FEM4 | Si révisée, nouvelle date proposée : | | 31 janvier 2017 | |
| Agent d’exec. / Partenaire de m-e-œuvre : | | | PNUD/Ministère de l’environnement et des ressources forestières (MERF) | | | | | | |
| Autres partenaires: | | | PNUD, UEMOA, Gouvernement togolais (MERF et PNADE) et CARTO | | | | | | |
| Montage financière | | | | à l’approbation (en millions USD) | | | | à mi-parcours (en millions USD)\* | |
| [1] Financement FEM : | | | | 1 222 200 | | | | 1 222 200 | |
| [2] Financement PNUD : | | | | 900 000 | | | | 900 000 | |
| [3] Gouvernement : | | | | 1 450 000 | | | | 1 450 000 | |
| [4] Autres partenaires : | | | | 150 000 | | | | 150 000 | |
| [5] Cofinancement total [2 + 3+ 4]: | | | | 3 000 000 | | | | 3 000 000 | |
| COUTS TOTAL DU PROJET [1 + 5] | | | | 4 222 200 | | | | 4 222 200 | |

**2. INFORMATION CONTEXTUELLE ET OBJECTIFS**

Suite aux troubles sociaux et politiques des années 1990, les aires protégées du Togo ont été envahies entrainant ainsi la réduction importante du cheptel sauvage. Aujourd’hui, le réseau national d’aires protégées est fortement menacé avec la surexploitation des ressources naturelles, la déforestation, l’agriculture et surtout l’installation des hameaux d’habitation dans les aires protégées.

Depuis 1999, le Togo s’est engagé dans un processus de réhabilitation et de gestion participative des aires protégées. Dans ce sens, le projet dénommé « projet renforcement du rôle de conservation du système national des aires protégées au Togo » a été financé par le FEM et d’autres partenaires. D’une durée de cinq ans à partir de 2012, ce projet a un coût global de 4 222 200 $US. Il est mis en œuvre par le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) dans le cadre de sa modalité d’Exécution nationale (NEX) et la principale agence d’exécution est la Direction de la faune et de la chasse (DFC), institution du MERF responsable de la conservation de la biodiversité au Togo.

Le projet a été conçu dans le but de protéger la biodiversité mondialement importante dans les biomes de savane du Togo et de permettre la connectivité des AP au niveau éco-régional. Deux résultats principaux sont escomptés au terme de la mise en œuvre des douze réalisations prévues. Il s’agit de (i) l’amélioration du cadre d’action, juridique et institutionnel du domaine d’AP couvrant environ 578.000 hectares et (ii) la gestion efficace du Complexe d’AP OKM (avec 179.000 ha de superficie d’aires protégées) pour contrer les menaces que le braconnage, les feux non contrôlés et le pâturage font peser sur la biodiversité.

**Objectif du projet :**L’objectif du projet est de renforcer la gestion du système d’aires protégées du Togo afin d’améliorer sa contribution à la conservation de la biodiversité en appliquant des approches efficaces de réhabilitation et de gestion des AP.

**Résultats attendus** : Ils sont au nombre de deux :

***Résultat 1 : Amélioration du cadre d’action, juridique et institutionnel du domaine d’AP couvrant environ 578.000 hectares.*** Pour le réaliser, le cadre d’action, juridique et institutionnel du domaine d’AP « requalifié » du Togo couvrant environ 578.000 hectares sera amélioré. Le projet s’attachera à finaliser l’exercice de rationalisations du système d’AP et à renforcer les cadres stratégiques, d’action et juridique correspondants à ce système. Il appuiera également l’élaboration d’un cadre stratégique pour la gestion à long terme et le financement durable du système d’AP du Togo. Les capacités systémiques, institutionnelles et individuelles seront également renforcées par des réformes des politiques et juridiques, un réexamen institutionnel (y compris les aspects financiers des AP), la mise en place de nouveaux systèmes opérationnels (par ex. pour le suivi des AP), des formations et d’autres moyens. L’intervention favorisera également le soutien à la conservation et à la gestion durable des ressources naturelles par les autorités nationales, notamment en organisant un forum d’appui national qui regroupera tous les acteurs concernés (parlementaires, notables togolais, ONG/OSC et différents partenaires internationaux, etc.). Les réalisations nécessaires pour atteindre cet objectif sont décrites ci-après.

***Résultat 2 : Gestion efficace du Complexe d’AP OKM (avec 179.000 ha de superficie d’aires protégées) pour contrer les menaces que le braconnage, les feux non contrôlés et le pâturage font peser sur la biodiversité***. Pour le réaliser, le projet utilisera les principaux outils de gestion des AP sur ce site de démonstration, notamment la délimitation participative des AP sur le terrain, le zonage, les plans de gestion et d’activités, un système de suivi écologique, la réhabilitation des infrastructures, le redéploiement du personnel des AP, la formation du personnel et des parties prenantes locales. De même, il cherchera à rétablir le dialogue avec les principales parties prenantes au niveau du site (administrations, conseils municipaux, résidents et utilisateurs transhumants temporaires, organisations de la société civile), notamment par la création du Conseil d’administration OKM, la sensibilisation et la définition participative des droits des utilisateurs. De nouveaux moyens de subsistance durables et de nouvelles chaînes de valeur de la biodiversité (par ex. l’amélioration des méthodes agro-sylvo-pastorales et une planification durable de l’exploitation des terres, l’apiculture, l’élevage de petit gibier, l’écotourisme) seront mis en place (avec un cofinancement) pour inciter les résidents à protéger l’environnement et remplacer les activités humaines écologiquement nuisibles dans les AP. Le projet créera des conditions favorables au rétablissement de la connectivité écologique entre les complexes OKM et WAP en fournissant des données, une analyse technique et un soutien politique. Il favorisera une collaboration concertée entre les pays concernés, en commençant par le niveau technique entre le présent projet et le projet WAP, mais également entre les responsables des AP, les communautés et les autres parties prenantes. Des deux côtés, les populations résidentes seront impliquées dans des actions de prévention des conflits humains-faune et d’élaboration de solutions équitables. Les réalisations nécessaires pour atteindre cet objectif sont décrites ci-après.

**3. OBJECTIFS ET PORTÉE DE LA REVISION A MI-PARCOURS**

La RMP sera menée conformément aux directives, règles et procédures établies par le PNUD et le FEM comme l’indique les directives d’évaluation du PNUD pour les projets financés par le FEM.

Cette évaluation à mi-parcours permettra d’évaluer le progrès vers l’atteinte des objectifs et des résultats escomptés tels que spécifiés dans le document de projet (Prodoc), et les premiers signes du succès ou d’échec en identifiant les changements nécessaires à opérer afin de remettre le projet sur la bonne voie de l’atteinte des objectifs fixés. L’évaluation à mi-parcours examinera également la stratégie de mis en œuvre du projet, les risques pour sa durabilité et préparer une stratégie de sortie du PNUD- FEM à la fin du projet.

Elle donnera également l’opportunité d’évaluer les signes précoces de succès ou d’échec du projet et de proposer les ajustements nécessaires.

La RMP est sensée assister le projet de manière significative avec la formulation de recommandations utiles et faisables pour une mise en œuvre plus stratégique, focalisée et axée sur les résultats. Elle va aussi valider de manière indépendante le niveau d’achèvement pour les indicateurs clés du projet, ainsi que la matérialisation du cofinancement et la contribution du projet aux objectifs stratégiques du domaine focal du FEM à travers les outils de suivi « trackingtools ».

Le processus de révision à mi-parcours est initié par le PNUD et vise à rectifier le cours du projet de telle sorte qu’il réalise de meilleures performances et atteigne ses objectifs de manière rentable.

En tant que partie intégrante du cycle du projet, la RMP analysera ses réalisations à la lumière de ses objectifs initiaux. Elle prendra en compte l’effectivité, l’efficacité, la pertinence, l’impact et la durabilité du projet. Elle va également identifier les facteurs ayant facilité ou empêché l’avancée vers l’atteinte des objectifs. Dans cette logique de rectifier le cours du projet, la RMP devrait couvrir des questions liées à la performance, la conception du projet, la stratégie, la qualité des rapports du projet, de sa production intellectuel et l’efficacité de son système de Suivi &Evaluation.

**4. APPROCHE ET METHODE D'EVALUATION**

L’évaluateur doit articuler les efforts d’évaluation autour des critères de pertinence, d’efficacité, d’efficience, de durabilité et d’impact, conformément les politiques applicables.

Une série de questions couvrant chacun de ces critères ont été rédigées et sont incluses dans ces termes de référence (voir l'Annexe F) des termes de référence. L’évaluateur doit modifier, remplir et soumettre ce tableau dans le cadre d’un rapport initial d’évaluation et le joindre au rapport final en annexe.

L’évaluateur doit fournir des informations factuelles qui sont crédibles, fiables et utiles. S’il est important de mener une évaluation rigoureuse et actualisée de l’état d’avancement de la mise en œuvre, cette RMP doit également aboutir à un ensemble de recommandations pratiques à l’endroit des principaux acteurs du projet et à des enseignements tirés pour aider à définir l’orientation future du projet.

L’évaluateur doit adopter une approche participative et consultative garantissant une collaboration étroite avec l’équipe chargée du projet, les bénéficiaires, les acteurs gouvernementales (en particulier l’agence de mis en œuvre et le point focal opérationnel du FEM), le Bureau Pays du PNUD, le conseiller technique du PNUD-FEM, et d’autres parties prenantes. L'évaluateur devrait effectuer une mission sur le terrain dans les préfectures de la Kéran, de l’Oti et de Kpendjal y compris la liste suivante des sites du projet (Togodo, Fazao Malfakassa et Alédjo). Les entretiens auront lieu au minimum avec les organisations et les particuliers suivants : Directeurs régionaux et préfectoraux de l’environnement et des ressources forestières, les autorités administratives et traditionnelles locales, les représentants des AVGAP, les conservateurs des parcs nationaux, l’équipe de mise en œuvre du projet, etc.

L’évaluateur de la RMP passera en revue toutes les sources pertinentes d’information, telles que le descriptif de projet, les rapports de projet, notamment le APR/PIR et les autres rapports, les révisions budgétaires du projet, les rapports sur l’état d’avancement, les outils de suivi du domaine focal du FEM (« trackingtools »), les dossiers du projet, les documents stratégiques et juridiques/de politiques nationaux, et tous les autres documents que l’évaluateur juge utiles pour cette évaluation fondée sur les faits. Une liste non-exhaustive des documents que l’équipe du projet fournira à l’évaluateur aux fins d’examen est jointe à l’Annexe B des présents termes de référence.

D’autres tâches spécifiques qui sont attendues de L’évaluateur la RMP incluent :

1. Une revue/révision critique des outils de suivi du domaine focal du FEM relatifs au projet ; les formulaires du *trackingtools* seront remplis par l’équipe chargée du projet avant la mission de la RMP. La revue doit inclure une comparaison avec les résultats du *trackingtool* sur la situation de référence. Le rôle de la RMP sera de valider les achèvements du projet conforme exprimés dans à travers les outils de suivi du domaine focal du FEM.
2. Valider le niveau de mobilisation du cofinancement du projet. L’analyse consistera de comparer, pour chaque cofinanceur, les montants engagés à au moment de l’approbation du projet, à la probabilité de leur matérialisation à la fin du projet, et au niveau actuel de déboursements. Des montants mobilisés après l’approbation du projet feront aussi parti de l’analyse. Des matrices détaillées et sommaires doivent être complétés conforme l’Annexe D.

**5. CRITERES D'EVALUATION ET NOTATIONS**

Une évaluation de la performance du projet, basée sur les attentes énoncées dans le cadre logique/cadre de résultats du projet (voir annexe A) qui offre des indicateurs de performance et d’impact dans le cadre de la mise en œuvre du projet ainsi que les moyens de vérification correspondants, sera réalisée.

L’évaluation portera au moins sur les critères de **pertinence, efficacité, efficience et durabilité.** Des notations doivent être fournies par rapport aux critères de performance suivants. Le tableau rempli doit être joint au résumé d’évaluation. Les échelles de notation obligatoires sont inclus dans l'annexe C.

**6. PRODUITS LIVRABLES EN VERTU DE LA REVISION À MI PARCOURS**

**Tableau 1.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Produits livrables** | **Table des matières** | **Durée** | **Responsabilités** |
| Rapport  initial de la  MRP | L’évaluateur apporte des précisions sur le calendrier et la  méthode | Au plus tard deux semaines avant la mission d’évaluation. | L’évaluateur envoie au bureau Pays (BP) du PNUD |
| Présentation | Conclusions initiales | Fin de la mission d’évaluation | À la direction du projet et le Bureau Pays du PNUD (BP) |
| Projet de rapport final | Rapport complet, (selon le modèle joint) avec les annexes | Dans un délai de trois semaines suivant la mission d’évaluation | Envoyé au BP, examiné par le RTA, la direction du projet, l’unité de gestion du projet, le point focal FEM |
| Rapport  final | Rapport révisé fournir une matrice de réponses, expliquant en détail la façon dont les commentaires reçus ont (et n’ont pas) été traités dans ledit rapport. | Dans un délai d’une semaine suivant la  réception des commentaires du PNUD sur le projet | Envoyé au BP aux fins de téléchargement sur le site du CGELE du PNUD. |

**7. PROFIL DE L’EVALUATEUR**

Le consultant international évaluateur de la RMP doit disposer d’une expérience antérieure dans l’évaluation de projets similaires. Une expérience des projets financés par le FEM est un avantage. Il ne doit pas avoir participé à la préparation ou à la mise en œuvre du projet et ne doit pas avoir de conflit d’intérêts avec les activités liées au projet.

L’évaluateur international doit posséder les qualifications suivantes :

* justifier d’un diplôme universitaire d’au moins BAC + 5 (Master ou Ph.D) en foresterie, agroéconomie, gestion des aires protégées ou tout autre diplôme équivalent ;
* 10 ans minimum d'expérience professionnelle pertinente ;
* une connaissance du PNUD et du FEM ;
* une expérience antérieure avec les méthodologies de suivi et d’évaluation axées sur les résultats ;
* des connaissances techniques dans les domaines focaux ciblés ; et
* une expertise avérée dans le domaine de l’aménagement et de gestion des aires protégées ou toute autre spécialité relative à la Gestion des Ressources forestières, à l’Ecologie forestière, etc.

**8. MODALITES DE MISE EN OEUVRE**

La responsabilité principale de la gestion de cette revue revient au bureau de pays du PNUD au Togo

Le bureau de pays du PNUD contactera l’évaluateur international en vue de garantir le versement en temps opportun [des indemnités journalières à l’équipe d’évaluation et de finaliser les modalités de voyage de celui-ci dans le pays.

L’équipe de projet sera chargée d’assurer la liaison l’évaluateur afin d’organiser des entretiens avec les parties prenantes et des visites sur le terrain, ainsi que la coordination avec le gouvernement, etc.

**9. CALENDRIER**

L’évaluation durera au total *25* jours selon le plan suivant : **Tableau 2.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Activité | Durée | Date d’achèvement |
| Préparation | *3* jours | *10 septembre 2014* |
| Mission d’évaluation | *10* jours | *24 septembre 2014* |
| Projet de rapport d’évaluation | *10* jours | *8 octobre 2014* |
| Rapport final | *2* jours | *24 octobre 2014* |

**10a. MODALITES DE PAIEMENT ET SPECIFICATIONS**

|  |  |
| --- | --- |
| **%** | **Étape** |
| *10 %* | À la signature du contrat |
| *40 %* | Suite à la présentation et l’approbation du 1er projet de rapport de la RMP |
| *50 %* | Suite à la présentation et l’approbation (par le BP et le CTR du PNUD) du rapport définitif de la RMP |

**10b. PROCESSUS DE CANDIDATURE**

Les candidats sont invités à postuler en ligne **recrutement.tg@undp.org**au plus tard le **04 août 2014.** Les consultants individuels sont invités à envoyer leur candidature, ainsi que leur curriculum vitae pour ces postes. La candidature doit comprendre un curriculum vitae à jour et complet en français ainsi que l’adresse électronique et le numéro de téléphone du candidat. Les candidats présélectionnés seront invités à présenter une offre indiquant le coût total de la mission.

Le PNUD applique un processus de sélection équitable et transparent qui tient compte des compétences et des aptitudes des candidats, ainsi que de leurs propositions financières. Les femmes qualifiées et les membres des minorités sociales sont invités à postuler.

**11. CODE DE DEONTOLOGIE DE L'EVALUATEUR**

Les consultants en évaluation sont tenus de respecter les normes éthiques les plus élevées et doivent signer un code de conduite (voir Annexe E) à l’acceptation de la mission. Les évaluations du PNUD sont menées en conformité avec les principes

## Annexe 2. Matrice d’évaluation pour l’évaluation (critères d’évaluation avec les principales questions, indicateurs, sources de données et méthodologie)

**Questions additionnelles concernant les résultats basées sur le cadre logique**

| **Indicateur** | **Situation de référence** | **Objectif en fin de projet** | **Source d'informations** | **Questions / Commentaires** | **Risques et hypothèses** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Objectif – Renforcer la gestion du système d'aires protégées du Togo pour une meilleure contribution à la conservation de la biodiversité, en s'appuyant sur des approches efficaces axées sur la réhabilitation et la gestion des AP.** | | | | | |
| 1. Superficie du système national d'aires protégées du Togo | Domaine d'AP dysfonctionnel : 793.000 ha dans 83 sites, dont un grand nombre n'est pas destiné à la conservation et représente actuellement un fardeau pour le système des AP | Domaine d'AP rationalisé : 578.250 ha (avec environ 456.883 ha dans 10 AP prioritaires) | **Évaluations à mi-parcours** et finale  Classification officielle de la situation juridique des AP redélimitées (arrêtés) | Combien d’aires protégées (ou sur quelles distances) ont été redélimitées avec la participation des communautés ? | Risques :  Une mauvaise gouvernance peut saper l'engagement et la capacité du gouvernement à renforcer le système d’AP  L'appui politique et institutionnel pour la réhabilitation des AP du Complexe OKM est insuffisant et ne fait pas partie des priorités du programme de développement du Togo  Hypothèse :  La finalisation de l'exercice de rationalisation des AP fait toujours partie des priorités du MERF. |
| 2. Les estimations des populations permanentes et temporaires d'éléphants au Togo sont en hausse | ~ 70 éléphants permanents  (estimation 2010) | ≥ 90 éléphants permanents (retour d'environ 20 éléphants (1990) dans le Parc d'Oti-Kéran) | Système national de suivi des AP et écologique, appuyé par le projet  Système de suivi écologique des sites du projet | Le système de suivi est-il mis en place ?  Comment la situation de référence a-t-elle été estimée ?  La cible est-elle atteignable de façon réaliste, suivant quel raisonnement ? |
| 3. Les AP du biome de savane du Complexe OKM disposent de plans de zonage, de gestion et d'activités, comprenant la conservation de la biodiversité et les besoins des communautés riveraines, et ils sont appliqués | AP : 0  Accords entre la DFC et les communautés locales (représentées par 10 AVGAP et 4 UAVGAP), relatifs à la cogestion et l'utilisation des ressources naturelles des AP : 0 | AP : 2  Accords entre la DFC et les communautés locales (représentées par 10 AVGAP et 4 UAVGAP), relatifs à la cogestion et l'utilisation des ressources naturelles des AP : ≥ 14 | Documents de planification des AP convenus et signés et nombre annuel de violations signalées et sanctionnées des réglementations convenues localement sur l'utilisation des ressources naturelles | nombre d’accords formels ?  un modèle / canevas de plan de gestion élaboré pour l’ensemble des APs du Togo ?  pour les accords de cogestion ?  le nombre de cas de violation est-il suivi ? que reflète-t-il ? qualité de la surveillance ? nombre de brigades ? |
| **Résultat 1 – Amélioration du cadre d’action, juridique et institutionnel du domaine d’AP couvrant près de 578.000 hectares.** | | | | | |
| 4. Amélioration (=résultat attendu et non un indicateur) des / niveaux et normes de compétence de l'institution chargée de la gestion des AP, mesurée par une hausse des scores du tableau de bord de renforcement des capacités :  Élaboration de politique  Systémique  Institutionnelle  Mise en œuvre  Systémique  Institutionnelle  Individuelle  Engagement + consensus  Systémiques  Institutionnels  Individuels  Informations et connaissances  Systémique  Institutionnelle s  Individuelles  Suivi  Systémique  Institutionnel  Individuel | Voir l'annexe 4 du PRODOC pour des données de référence complètes  Élaboration de politique  5 sur 6  0 sur 3  Mise en œuvre  5 sur 9  10 sur 27  1 sur 12  Eng. et consensus  2 sur 6  1 sur 6  1 sur 3  Informations et connaissances  2 sur 3  2 sur 3  1 sur 3  Suivi  2 sur 6  2 sur 6  1 sur 3  Total : 35 sur 96 | Les scores, exprimés en termes absolus, augmentent d'au moins 20 %  Élaboration de politique  5 sur 6  1 sur 3  Mise en œuvre  5 sur 9  11 sur 27  3 sur 12  Eng. et consensus  2 sur 6  2 sur 6  1 sur 3  Informations et connaissances  2 sur 3  2 sur 3  2 sur 3  Suivi  2 sur 6  3 sur 6  1 sur 3  Total : 42 sur 96 | Application du tableau de bord du renforcement des capacités du PNUD pendant l'élaboration du projet et les **évaluations à mi-parcours** et finale | Application du tableau de bord avec le coordonnateur national et personnel du projet | Risques :  Les niveaux de financement central pour soutenir la consolidation du système d'AP rationalisé peuvent être insuffisants pour garantir son fonctionnement à long terme  Hypothèse :  Les conditions de référence dans les zones sélectionnées peuvent être extrapolées avec un degré de fiabilité élevé aux autres AP du Togo, et les enseignements tirés peuvent être diffusés avec succès.  Le MERF et le ministère des Finances s'engagent sans réserve à assurer l'opérationnalité financière et technique du système d'AP rationalisé.  La DFC, le personnel des AP et les autres parties prenantes peuvent assurer le renforcement des capacités par le biais d'expériences de formation, d'encadrement et « d'apprentissage par la pratique » dans le domaine de la cogestion des AP.  L'acceptation générale des AP et de la conservation de la biodiversité peut être améliorée par des campagnes et la promotion des valeurs économiques des AP |
| 5. Amélioration de la viabilité financière de l'agence chargée de la gestion des AP, mesurée par une hausse des scores dans le tableau de bord financier :  Cadre juridique et réglementaire  Planification d'activités  Outils de génération de revenus | 17,9 % - 14 sur 82  0 % - 0 sur 67  7 % - 4 sur 57  Total 8,7 % - 18 sur 206 | Les scores, exprimés en termes absolus, augmentent d'au moins 100 %  23,2 % - 19 sur 82  10,4 % - 7 sur 67  17,5 % - 10 sur 57  Total 17,4 % - 36 sur 206 | Application du tableau de bord financier du PNUD (dans le cadre du METT) pendant l'élaboration du projet et les évaluations à mi-parcours et finale | - Application du tableau de bord avec le coordonnateur national et personnel du projet  - Est-ce qu’il y a une agence chargée de la gestion des APs ? |
| **Résultat 2 : La gestion efficace du complexe OKM (avec 179.000 ha de terres protégées) réduit les menaces liées au braconnage, aux feux incontrôlés et au pâturage qui pèsent sur la biodiversité** | | | | | |
| 6. Situation juridique des AP redélimitées du Complexe OKM | 0 | Deux AP redélimitées officiellement classifiées à la fin de la 2ème année du projet | Textes juridiques officiels (arrêtés) pour les deux AP re-délimitées du complexe OKM | quel état d’avancement ? ces textes ne dépendent-ils pas de la finalisation de l’amélioration du cadre juridique ? | Risques :  Les communautés locales sont peu motivées à modifier des pratiques ancestrales (agriculture incontrôlée, pâturage, pêche, feux, chasse) qui menacent les AP et la biodiversité  La pression humaine, les conflits fonciers, les intérêts politiques locaux et l'insuffisance des autres mécanismes de subsistance à l'extérieur des AP peuvent freiner la consolidation du Complexe OKM  Le changement climatique aggrave la fragmentation des habitats et les efforts pour reconnecter les Complexes OKM et WAP sont compromis.  Hypothèse :  Le renforcement de la prise de conscience et des capacités, une plus grande participation active dans les décisions et les incitations découlant des nouvelles chaînes de valeur aboutiront à un changement de comportement en termes d'AP, de conservation de la biodiversité et de gestion des ressources naturelles  Les responsables des AP peuvent appliquer avec succès des approches de cogestion participative, qui génèrent suffisamment de bénéfices pour les communautés locales et les besoins de base de la gestion des AP.  Certains secteurs du développement (par ex., le tourisme) et certaines entreprises privées collaboreront efficacement en vue de la cogestion des AP et des ressources naturelles  Les unités de gestion des AP des pays voisins sont prêtes à coopérer pour rétablir les couloirs régionaux de migration de la faune |
| 7. Amélioration de l'efficacité de la gestion des AP sur les deux sites d'AP (Oti-Kéran, Oti Mandouri) du Complexe OKM pour le plan général de gestion et d'activités, mesurée par une hausse des scores METT | Résultats 2010 :  Oti-Kéran : 26,5 %  Oti-Mandouri : 15,7 % | Les résultats, exprimés en termes absolus, augmentent d'au moins 30 % à Oti-Kéran et 75 % à Oti-Mandouri  Oti-Kéran : 34,4 %  Oti-Mandouri : 27,4 % | Application de l'outil METT pendant l'élaboration du projet et les évaluations à mi-parcours et finale | Application du METT avec le coordonnateur national, le personnel du projet, les acteurs de la cogestion des APs |
| 8. Régénération des écosystèmes et habitats dans les deux aires protégées du Complexe OKM | Oti-Kéran : 18 % de la superficie de la zone de protection principale consacrée à l'agriculture  Oti-Mandouri : 16 % de la superficie de la zone de protection principale consacrée à l'agriculture  Complexe OKM : environ 16.700 personnes vivant dans les 54 villages du complexe | Réduction d'au moins 50 % de la conversion des habitats :  Oti-Kéran : ≤ 9 % de la superficie de la zone de protection principale consacrée à l'agriculture  Oti-Mandouri : ≤ 8 % de la superficie de la zone de protection principale consacrée à l'agriculture  Réduction de la pression humaine dans le Complexe OKM : ≤ 10.000 personnes vivant dans les 20 villages à l'intérieur du Complexe | Études de terrain menées dans le cadre du système de suivi écologique du projet | Ces études ont-elles été menées ?  En quoi consiste le système de suivi écologique développé par le projet ?  suivant quel raisonnement a-t-on fixé la cible en fin de projet ? quel objectif de chercher à sortir les communautés des APs ? |
| 9. Les AP du biome de savane du Complexe OKM disposent de plans de zonage, de gestion et d'activités, comprenant la conservation de la biodiversité et les besoins des communautés riveraines, et ils sont appliqués | AP : 0  Accords entre la DFC et les communautés locales (représentées par 10 AVGAP et 4 UAVGAP), relatifs à la cogestion et l'utilisation des ressources naturelles des AP : 0 | AP : 2  Accords entre la DFC et les communautés locales (représentées par 10 AVGAP et 4 UAVGAP), relatifs à la cogestion et l'utilisation des ressources naturelles des AP : ≥ 14 | Système de suivi du projet et rapports de site  Évaluations à mi-parcours et finale |  |
| 10. Génération de revenus découlant des nouvelles chaînes de valeur des AP et de la biodiversité pour les communautés locales (écotourisme, partage des bénéfices, élevage de petit gibier, création d'emplois locaux, etc.) | 0 | A identifier au moment de l'élaboration du plan de gestion et d'activités pour chaque zone | Système de S&E du projet (rapports réguliers) et rapports des AVGAP, communautés, ONG, partenaires de projet concernés | Des AGR ont-elles été appuyées ? comment ont-elles été identifiées ? ont-elles fait l’objet d’études de faisabilité en fonction de marchés existants et accessibles ? comment identifie-t-on les bénéficiaires prioritaires ?  lien clair entre les bénéfices apportés par les AGRs et l’AP ? |
| 11. Les habitats vitaux et les principales ressources naturelles pour la migration des éléphants au niveau régional (OKM – WAP) sont identifiés et stabilisés dans le cadre de la coopération transfrontalière | Première estimation, voir l'atlas du projet. | A définir | * Études de terrain menées dans le cadre du système de suivi écologique du projet * Protocole d'accord avec les unités de gestion des AP voisines | - ces études ont-elles été réalisées ? les habitats vitaux identifiés ?  - si non, pourquoi ? le seront-elles et par qui ?  - quels contacts avec le WAP en vue d’un accord de coopération transfrontalière ? |
| 12. Nombre de PIT (plans d'intégration territoriale), qui prennent en compte les besoins en termes de conservation de la biodiversité et de migration des éléphants | 0 | A définir pendant la durée de vie du projet | Système de S&E du projet (rapports réguliers) et rapports des communautés/communes concernées | que sont ces PIT ? il n’y a pas de référence à ces PIT dans la description du projet… une cible a-t-elle été définie ?  voir la bdd du projet |

## Annexe 3. Guide d’entretien pour la collecte de données

**Questions pour guider les entretiens avec l’équipe et les partenaires du projet sur les questions de gestion**

| **Section du rapport** | **Questions** | **Source d’information** |
| --- | --- | --- |
| But de l’examen à mi-parcours | Attentes spécifiques pour l’examen à mi-parcours | Chargé de programme du PNUD  Comité de pilotage / Directeur national projet |
| **Conception du Projet** | | |
| Appropriation nationale | Cohérence du projet avec des plans d'action nationaux de développement, environnementaux, Stratégie Nationale et Plan d’Action pour la biodiversité, et avec la stratégie du DSRP | SNPADB et autres plans d’action environnementaux / de développement, Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté |
| Risques et hypothèses | Leur analyse et leur évaluation sont-elles appropriées?  Des risques importants ont-ils été omis? Ont-ils émergé depuis la conception du projet? | Personnel du projet et multi partenaires |
| Participation des parties concernées dans les étapes de conception | De quelle façon les partenaires et bénéficiaires ont-ils été consultés au cours de la phase de préparation du projet? | Document de projet  Chargé de programme du PNUD  Représentant du Gouvernement  Autorités locales et partenaires |
| Liens entre le projet et les autres interventions dans le secteur | Y a-t-il d'autres projets qui collaborent ou complètent les interventions du PRAPT?  Selon le document de projet, les projets/ partenaires suivants devaient collaborer avec le RAPT :  **WAP/PAPE (UE)** / UEMOA, **MIKE** (UICN), **PNADE** (UE), **PRCGE**, SGP du PNUD/FEM, prog. conjoint Nations Unies Réduction pauvreté (**PNUD**), **CARTO, FAO** Togo, **PAPACO** (UICN), **GI fleuve Volta** (PNUE/FEM), **APRODECT** (SCAC), **PDC** (BM), **RIPIECSA** (Univ. Lomé), ONG **RAFIA,** ONGs locales  Quelles collaborations se sont concrétisées? De quelle façon? Quelle est la relation / coordination / communication entre les projets? | Chargé de programme du PNUD  Coordination du projet |
| **Mise en oeuvre du projet** | | |
| **Approche de mise en oeuvre** | | |
| Utilisation du cadre logique comme outil de gestion (mise en œuvre) | Le CL a-t-il été utilisé depuis le démarrage du projet pour faire le suivi des résultats et évaluer les risques et hypothèses? | Coordination du projet  Unité de coordination locale |
| Planification du travail | Comment les plans de travail annuels ont-ils été développés?  Les partenaires ont-ils été impliqués dans le développement ou la validation des plans de travail? En termes de durabilité, |
| Gestion adaptive reflétée dans l’élaboration des plans de travail | Le plan de travail a-t-il été révisé / adapté en fonction des résultats du suivi / évaluation des résultats? | Coordination du projet |
| **Suivi et évaluation** | | |
| Comité de pilotage du projet | Le Comité de pilotage a-t-il été utile pour résoudre des problèmes critiques depuis le démarrage du projet? | Coordination du projet  Chargé de programme du PNUD |
| Rapports trimestriels d'avancement | Comment les différentes unités ont-elles été coordonnées pour faire le suivi des résultats, la préparation des rapports trimestriels et annuels?  Combien de rapports (narratifs et financiers)/ formats devaient être soumis? À qui? | Coordination du projet  Unité de coordination locale |
| Suivi et rapports annuels | À quelle fréquence les indicateurs de résultats du CL ont-ils été mesurés? | Coordination du projet  Unité de coordination locale |
| Définition d’indicateurs de résultats appropriés (SMART) | Les indicateurs ont-ils été modifiés depuis le démarrage du projet? | Coordination du projet  Responsable suivi/évaluation |
| Des indicateurs ventilés ont-ils été définis pour mettre en évidence les effets sur le développement et d’autonomisation des femmes? |
| Le PNUD ou le FEM ont-ils fourni de l’aide / des conseils pour identifier des indicateurs appropriés? |
| L’estimation des situations de référence (*baseline*) est-elle adéquate? Les cibles atteignables en fin de projet? |
| Définition d’indicateurs opérationnels | Le projet a-t-il défini des indicateurs opérationnels tel que spécifié dans le document de projet? | Responsable suivi/évaluation du projet |
| Des indicateurs opérationnels ventilés ont-ils été définis pour mettre en évidence l’implication / la participation des femmes dans le projet? | Coordination du projet  Responsable suivi/évaluation |
| Appropriation nationale | Le projet a-t-il contribué à développer ou appuyer un cadre réglementaire et politique?  Le pays adopte-t-il de nouvelles réglementations ou politiques qui appuient les objectifs du projet? | Chargé de programme du PNUD  Représentant du Gouvernement |
| Participation des parties concernées | | |
| Participation des partenaires et utilisateurs des ressources locaux | Étaient-ils impliqués dans la conception, la mise en œuvre du projet et la prise de décision et comment? | Coordinateur national du projet  Unité de coordination locale  Partenaires locaux |
| Mécanismes de diffusion de l'information dans la mise en œuvre du projet | Le projet a-t-il développé une stratégie de communication?  Comment la communication a-t-elle été établie à travers la structure du projet et avec les partenaires? Est-elle systématique? Sur la base du partage des rapports d’avancement? | Coordinateur national du projet  Unité de coordination locale |
| Plan de financement, état des dépenses et efficience | | |
| Plan de financement et contributions versées | Demander le tableau | Comptable du projet / Coordinateur national du projet |
| S'il y a des écarts importants entre les montants promis et versés, y a-t-il des explications spécifiques? |
| Le projet a-t-il eu un effet de levier (*leverage effect*) pour mobiliser des contributions additionnelles d’autres partenaires (en nature ou espèces)? Demander le détail des montants, partenaires et allocation des fonds | Comptable du projet – PGCIT en négociation |
| État des dépenses et source de cofinancement du démarrage du projet à ce jour | Demander les tableaux | Comptable du projet |
| Y a-t-il eu des révisions importantes du budget? Sur la base de décisions du comité de pilotage du projet? | Comptable du projet / Coordinateur national du projet |
| S'il y a des écarts importants entre le budget et les montants réalisés, y a-t-il des explications précises? |
| Contribution en nature des communautés locales | Est-il possible d’estimer la contribution des communautés locales dans les interventions du projet à ce jour? |
| Planifier pour la durabilité | Le projet a-t-il développé une stratégie de durabilité? Ou une stratégie de sortie? | Coordinateurs national et local du projet |
| Quels sont les modalités institutionnelles et les mécanismes financiers en place pour assurer la durabilité des résultats du projet? | Coordinateur national du projet |
| Modalités d'exécution et de mise en œuvre | | |
| Questions de mise en œuvre | Mécanismes de coordination de tous les acteurs / partenaires | Coordinateurs national et local du projet |
| Gestion financière | Gestion avec le PNUD et coordination des unités de projet | Coordinateur national du projet  Unité de coordination locale |
| Résultats | | |
| Réalisations et avancement vers les objectifs du projet | Quel est le niveau de réalisation du projet (quantification / description des réalisations)? | Coordination du projet (Lomé et sites)  Chargé de suivi-évaluation |
| Effets négatifs non prévus | Le projet peut-il avoir des effets négatifs (environnementaux et sociaux, hommes-femmes-jeunes) non prévus lors de sa conception? |
| Effets bénéfiques non prévus | Le projet peut-il avoir des effets bénéfiques (environnementaux et sociaux, hommes-femmes-jeunes) non prévus lors de sa conception? |

## Annexe 4. Échelles de classification utilisées dans la revue à mi-parcours

Ces échelles sont tirées des directives du PNUD-FEM[[15]](#footnote-15) en matière de revue à mi-parcours de projet.

**Échelle de classification de l’état d’avancement vers les résultats**

|  |  |
| --- | --- |
| Très satisfaisant **(HS)** | L'objectif / le résultat devrait atteindre ou dépasser toutes ses cibles en fin de projet, sans lacunes importantes. Le progrès vers l'objectif / résultat peut être présenté comme «une bonne pratique». |
| Satisfaisant **(S)** | L'objectif / le résultat devrait atteindre la plupart de ses cibles en fin de projet, avec des lacunes mineures. |
| Modérément satisfaisant **(MS)** | L'objectif / le résultat devrait atteindre la plupart de ses cibles en fin de projet, mais avec des lacunes importantes. |
| Modérément Insatisfaisant **(MU)** | L'objectif / le résultat devrait atteindre ses cibles en fin de projet avec des lacunes majeures. |
| Insatisfaisant **(U)** | L'objectif / le résultat ne devrait pas atteindre la plupart de ses cibles en fin de projet. |
| Très insatisfaisant **(HU)** | L'objectif / résultat n'a pas réussi à atteindre ses objectifs à moyen terme, et ne devrait pas atteindre aucune de ses cibles en fin de projet. |

**Échelle de classification de la mise en œuvre du projet et de la gestion adaptive**

|  |  |
| --- | --- |
| Très Satisfaisant **(HS)** | La mise en œuvre des sept composantes - les modalités de gestion, la planification du travail, le financement et co-financement, les systèmes de suivi et d'évaluation au niveau du projet, la mobilisation des parties prenantes, la production de rapports et les communications - conduit à une mise en œuvre et une gestion adaptative de projet efficace et efficiente. Le projet peut être présenté comme «une bonne pratique». |
| Satisfaisant **(S)** | La mise en œuvre de la plupart des sept composantes conduit à une mise en œuvre et une gestion adaptative de projet efficace et efficiente sauf pour seulement quelques-uns qui sont soumis à des mesures correctives. |
| Modérément satisfaisant **(MS)** | La mise en œuvre de la plupart de certaines des sept composantes conduit à une mise en œuvre et une gestion adaptative de projet efficace et efficiente et quelques composantes nécessitent des mesures correctives. |
| Modérément Insatisfaisant **(MU)** | La mise en œuvre de quelques-unes des sept composantes ne mène pas à une mise en œuvre et une gestion adaptative de projet efficace et efficiente et la plupart des composantes nécessitent des mesures correctives. |
| Insatisfaisant **(U)** | La mise en œuvre de la plupart des sept composantes ne conduit pas à une mise en œuvre et une gestion adaptative de projet efficace et efficiente. |
| Très insatisfaisant **(HU)** | La mise en œuvre d’aucune des sept composantes ne conduit à une mise en œuvre et une gestion adaptative de projet efficace et efficiente. |

**Échelle de classification de durabilité**

|  |  |
| --- | --- |
| Probable**(L)** | Il y a des risques négligeables pour la durabilité, avec des résultats clés en bonne voie d'être atteints à la fin de ce projet et qui devraient se poursuivre dans un avenir prévisible |
| Moyennement probable**(ML)** | Il y a des risques modérés, mais on s’attend à ce qu’au moins certains effets seront maintenus en raison de l'état d’avancement des résultats vers les effets au moment de la revue à mi-parcours. |
| Moyennement improbable **(MU)** | Il y a des risques importants que des résultats clés ne se poursuivront pas après la fin du projet, bien que certains résultats et activités devraient continuer |
| Improbable **(U)** | Il y a des risques graves que les effets du projet ainsi que des résultats clés ne soient pas durables |

## Annexe 5. Calendrier et itinéraire de la mission de la revue à mi-parcours du PRAPT

| **Objet de la rencontre** | | **Personnes Rencontrées** | **Lieu** | **Date** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| * Déplacement international de la consultante | |  | * Montréal - Lomé | * 30 sept. - 1 octobre |
| * Planification de la mission sur le terrain * Rencontre avec l’unité de gestion du PRAPT présente à Lomé pour une brève présentation des interventions et de l’état d’avancement du projet, la revue des principales difficultés, collecte des données financières, etc. | | * M. BADJARÉ Bontiébite, Responsable Suivi et Évaluation, * M. TENGUE KokouTrévé, Coordonnateur National PRAPT   M. ANATE Afate, Assistant Administratif et Financier | Lomé | 2 octobre am |
| * Entretien sur la pertinence du projet vs priorités nationales, les défis et contraintes rencontrées et le rôle du comité de pilotage | | M. SAMA Boundjouw, SG du MERF | Lomé | 2 octobre pm |
| * Rencontre avec le responsable du suivi du projet au sein du bureau de pays du PNUD | | * M. TENOU Jonky Y., Team leader Pauvreté Environnement, PNUD Togo   Mme ANIKANOU Rose, Assistante programme, PNUD | Lomé | 3 octobre am |
| * Briefing sur la sécurité au cours de la mission au Togo | | * M. KOKOUVI Eteh, Assistant Sécurité, UNDSS | Lomé |
| * Entretien sur les priorités du PNUD relatives à la revue à mi-parcours du projet RAPT | | * M. COULIBALY Siaka, Représentant Résident Adjoint du PNUD | Lomé |
| * Rencontre avec un membre du comité de pilotage et du comité technique consultatif du projet | | M. LAMBONI Mindi, conseiller technique du MAEP (Ex SG du MAEP) | Lomé | 3 octobre pm |
| * Entretien sur l’état d’avancement, les obstacles et défis du projet | | M. GNRONFOUN KODJOVI Koffi, Directeur des ressources forestières (DRF) et Directeur National du Projet (DNP) | Lomé | 3 octobre pm |
| * Entretiens sur la genèse du projet, synergies à établir avec les autres projets FEM, | | M. FOLLY Yao Djiwonu, Directeur Inspection Ressources Forestières, Point Focal FEM | Lomé | 3 octobre pm |
| Arrangements pour la mission terrain | | Équipe de projet | Lomé | 3 octobre pm |
|  | ***Sur le Site*** | | | |
| * Déplacement | |  | Lomé - Mango | 4 Octobre |
| * Rencontre avec l’unité locale de gestion (UGOKM) du PRAPT pour une présentation des interventions et de l’état d’avancement du projet, présentation des réalisations par les différents experts du projet | | M. AFODA Chamsoudine, Chef site du complexe d’APs OKM, PRAPT  Mme GLE AdzowaAféfa, Experte en mobilisation sociale et AGR  M. TAGBI KossiAfedo, Expert en suivi écologique  M. AFANOU KodjoMawussi, Expert en Gestion des Ressources Naturelles | Mango | 5 Octobre |
| * Entretien sur l’importance locale du projet et son acceptabilité pour les populations locales | | M. Hodabalo AWATE, Préfet de l’Oti ;  M. OURO GOUROUNGOU Horoumila, SG de la Préfecture de l’Oti | Mango | 6 Octobre am |
| * Cérémonie d’ouverture / ateliers sur la cogestion et techniques de surveillance des aires protégées et lutte anti-braconnage | |  | Kanté | 6 Octobre am |
| * Entretien sur l’importance locale du projet et son acceptabilité pour les populations locales | | M. ATCHARTCHAO Gnanta, Préfet de la Kéran | Kanté | 6 Octobre am |
| * Rencontres avec le personnel des APs (visite de la caserne de Naboulgou et bornage participatif) | | M. TAGBA-LAKASSA M., Conservateur de la Brigade de Naboulgou  M. DAMTARE Yendal, Conservateur Adjoint  M. SOUKOUME Sitikaré, Membre  M. DAOUDA Massahoudou, Membre  M. KATCHANTI Masséoudine, Membre,  M. ASSIH A. Meheza, Membre  M. WALLA Panabim, Membre  M. DAHE K.S. Grégoire, Membre | Naboulgou / entre Kanté et Mango | 6 Octobre pm |
| * Rencontres avec le personnel en charge des APs au sein du ministère de l’Environnement au niveau des préfectures et directions régionales (DR Kara et Savane et les DP) et des représentants des brigades impliquées dans la surveillance des APs, entretiens sur le développement des capacités et le concept de cogestion | | M. DjatoBama, DRERF Kara  M. NayabiLimbila, DRERFSavanes  M. LidaouKossi, DPERF Kéran  M. TchedreAkoudo, DPERF Kpendjal  M. AbalotouPassobossé, DPERF Oti  M. ArahoreWasrAhounali, Conservateur Parc National Togodo Sud,  M. Dogo Moussa Houdou, Chef Brigade Faune, Parc FazaoMalfakassa | Kanté | 6 Octobre pm |
| * Mise à jour de l’outil d’évaluation sur l’efficacité de gestion des APs (METT –avec la participation des responsables de la gestion des APs – section menaces seulement) – Entretien avec les présidents et représentants des AVGAP et UAVGAP | | Associations Préfecture de Kéran  M. ARAHORE Wasr, UAVGAP Kéran,  M. NANGBADJARA Amontrime, Prés. AVGAP Péssidè  M. SINDO Koffi, AVGAP Namouté  M. ANIKOLEM Jules, AVGAP Kpelinga  M. ATONDJENE Atta, AVGAP Ossacré  M. YORE Niho, AVGAP KokouTemberma  Associations Préfecture de Kpendjal  M. SANDANI Natondja, AVGAP Borgou  M. DAGOU Kansounti, AVGAP Borgou  M. HASSANE Issaka, AVGAP Koundjoaré  Associations Préfecture d’Oti :  M. MBARMA Koumboudé, AVGAP Kpayo  M. WONSALMA Djabadé, AVGAP Nassikou  M. N’DJOBILA Banié, AVGAP Nali  Mme N’DJABARA Mariama, AVGAP Mango | Kanté | 7 octobre am (dans le cadre de l’atelier) |
| * Visite de sites d’intervention du projet représentatifs (réalisations, défis particuliers ou difficultés, et rencontres avec les communautés riveraines, notamment avec des représentants des associations villageoises et de leurs unions (villages de Natiponi et N’gambi) | |  | entre Kanté et Mango | 7 Octobre pm |
| * Déplacement | |  | Mango - Dapaong | 8 Octobre am |
| * Rencontre avec le (planification de l’aménagement du territoire – responsables de la mise en place des CVD – question de l’intensification de l’aménagement et infrastructures en périphérie de l’AP)) | | Dir. Régional Plan - Dapaong : Absent | Dapaong | 8 Octobre am |
| Déplacement | |  | Dapaong - Mandouri | 8 Octobre am |
| * Entretien sur l’importance locale du projet et son acceptabilité pour les populations locales | | M. YouaYacoubou, Préfet de Kpendjal  M. DJAKPERE Tignoiti, Chef Canton | Mandouri | 8 Octobre am |
| * Rencontres avec des représentants des parties impliquées dans la mise en œuvre du projet et/ou dans la gestion des APs (AVGAP, etc.) et avec des représentants d’un village enclavé dans l’AP Oti-Mandouri | | Président de la Délégation Spéciale, Chef Canton, représentants du CVD, de l’AVGAP et membres des communautés des villages de Bagré, Sansiéga, Djoatou, Donga et Mandouri (environ 40 personnes dont 2 femmes) | Sansiéga | 8 Octobre am |
| * Groupements qui ont bénéficié d’AGR – village Sansiéga | | Membres de la communauté du village Sansiéga | Sansiéga | 8 Octobre pm |
| * Rencontres avec le chef canton et la communauté de Borgou (entre Mandouri et Mango) Groupements qui ont bénéficié d’AGR | | SANDANI Natondja, Chef Canton  ALLASSANI Amadou, Secrétaire du chef canton et la communauté de Borgou  Groupement féminin de beurre de karité et masculin d’apiculture de Borgou  Membres des communautés de 4 villages de Bouldjoare, Borgou, Momba 1 et Momba 2   * environ 18 femmes et 20 hommes | Borgou | 8 Octobre pm |
| * Rencontre avec l’ONG CARTO, interventions et possibilités de synergies | | Germain Kanfitine, Assistant du Directeur du centre  Modeste Laré, Employé au Centre  DJOBO Moussa, Employé | entre Dapaong et Borgou | 8 Octobre pm |
| * Déplacement en direction de Sokodé | |  |  | 9 Octobre am |
| * Concepts d’Association et de Bureau, membres et élections | | M. Nanagnemey N’Guissan, Prés. UAVGAP Oti | Naboulgou | 9 Octobre am |
| * Rencontre avec un représentant des parties impliquées dans la mise en œuvre du projet, Participation à la définition du projet, forêts communautaires, enrichissement des sols | | Dr. SEGNIAGBETO Gabriel Hoinsoudé, ONG Agbozegue | Naboulgou | 9 Octobre am |
| Entretiens sur les possibilités de synergies avec le projet relatives à l’enrichissement des sols | | M. TCHATCHIBARA Ayeva, Directeur ITRA/CRASS | Naboulgou | 9 Octobre am |
| Bornes de la forêt d’Aledjo et échanges avec les communautés ayant participé au bornage | |  | Aledjo | 9 Octobre am |
| * Rencontre avec la Fondation Frantz Weber | | * M. OURO-BANGNA Sourakatou, Conservateur du Parc National FazaoMalfakassa | Sokodé | 9 Octobre pm |
| * Déplacement en direction de Lomé | |  |  | 9 Octobre pm |
| * Entretiens sur les synergies à renforcer (projet ADAPT / CC – infrastructures socioéconomiques étangs piscicoles, fertilité des terres, valorisation de la vallée de l’Oti – complémentarité avec l’AP) (projet PASA – suivi agricole ?) (PAPEBA – voir prodoc) | | * M. BATAKA K. Koutéra Noël, SG du MAEP | Lomé | 10 Octobre am |
| * Rencontre avec un membre du comité technique consultatif du projet - Entretien sur les défis et réalisations du projet | | Prof. GUELLY, Maître Conf., Chef Dép. Botanique et Écologie Végétale, Univ. Lomé | Lomé | 10 Octobre am |
| * Entretien sur l’administration financière et le financement du projet | | M. ANATE Afate K., Assistant administratif et financier PRAPT | Lomé | 10 Octobre am |
| * Rencontre avec des représentants de projets avec lequel le projet a établi des partenariats (PGICT) | | M. Afenutsu Espoir, Coord. Adjoint du projet  M. CoziAdom Esso-Wazina, Resp. Mesures sauvegarde environnementales et sociales | Lomé | 10 Octobre pm |
| * Planification du travail, charges administratives, travail sur l’identification d’indicateurs opérationnels | | M. BADJARE Bontiébite, Expert Suivi-Évaluation, Cartographie, Gestion des bases de données PRAPT | Lomé | 10 Octobre pm |
| * Séance de travail sur les questions de gestion du projet et revue des indicateurs du cadre de résultats | |  | Lomé | 11 Octobre am |
| * Séance de travail avec des membres de l’équipe du PRAPT– revue du METT | | M. BADJARE B., Expert suivi-évaluation  M. TENGUE K.T., Coordonnateur national projet,  M. AFODA C., Chef site  M. Rémy LEDAUPHIN, CTP | Lomé | 11 Octobre pm |
| * Séance de travail avec des membres de l’équipe du PRAPT– Mise à jour du tableau de bord sur le développement des capacités | | M. BADJARE B., Expert suivi-évaluation  M. TENGUE K.T., Coordonnateur national projet,  M. AFODA C., Chef site  M. Rémy LEDAUPHIN, CTP | Lomé | 12 octobre am |
| * Préparation du debriefing | |  | Lomé | 12 octobre pm |
| * Entretien sur les premières conclusions de la mission et discussions sur les éléments de durabilité | | S.E. M. André K.A. JOHNSON, Ministre de l’Environnement et des Ressources Forestières | Lomé | 13 octobre am |
| * Débriefing au MERF | |  | Lomé | 13 octobre pm |
| * Départ de la consultante | |  |  | 13 octobre pm |

## Annexe 6. Liste des documents examinés

Guelly K.A., Okoumassou K. et Akpamou K.G. 2008. *Projet d’appui aux actions des pays relatives au programme de travail sur les aires protégées de la Convention sur la Diversité Biologique*. Rapport d’évaluation soumis au ministère de l’Environnement et des Ressources Forestières.

KANE C.T. et M. SALIFOU. 2014. *Rapport de mission*. *Mission de suivi et de supervision du projet de renforcement du rôle de conservation des aires protégées du Togo*. 19 au 28 juillet 2014. Dans le cadre du Programme d’Appui aux Parcs de l’Entente (PAPE).

République Togolaise. 2008. *Code Forestier*. Loi n° 2008-09 portant code forestier.

République Togolaise. 1988. *Code de l’Environnement*. Loi 88-14 du 3 Novembre 1988

République Togolaise – Ministère de l’Environnement et des Ressources Forestières. 2003. *Stratégie de Conservation et d’Utilisation Durable de la Diversité Biologique*. 149 p.

République Togolaise. 2013. *Stratégie de Croissance Accélérée et de Promotion de l’Emploi* (SCAPE) 2013 – 2017. xvi + 171 p.

UICN/PACO (2008). *Évaluation de l'efficacité de la gestion des aires protégées : aires protégées du Togo*.

UNDP/GEF. 2014. *Guidance for Conducting Midterm Reviews of UNDP-Supported GEF-Financed Projects*. vi + 60 p.

WWF 2014. *African elephant*. WWF Wildlife and Climate Change Series. Accessible à partir de WWF\_Climate\_Assessment\_African\_Elephant\_web.pdf

Rapports et mémoires présentés dans le cadre du projet RIPIECSA, appuyés par l’Agence inter-établissements de recherche pour le développement (CIRAD, CNRS, Inserm, IRD, Institut Pasteur, Conférence des présidents d’universités) incluant :

POLO-AKPISSO A. 2010. *Contribution à la gestion durable du parc Oti-Kéran : Végétation, faune et pressions anthropiques*. (Proposition d’un plan de zonage pour l’AP).

**Rapports PPG**

WALA K. 2010. *Atlas réalisé dans le cadre de l’élaboration du document du projet*.

SOMANA A. 2010. *Analyse Socio-économique*.

DZOGBEDO A. 2010. *Étude sur la coordination des parties prenantes*.

GUELLY K.A. 2010. *Biodiversité du complexe d’Aires Protégées Oti-Keran et Oti-Mandouri*

**Termes de Référence de l’équipe technique du projet**

Gestionnaire du site Oti-Kéran-Mandouri (OKM)

Expert Technique, chargé du Suivi-Évaluation, de Gestion de base de données et de la cartographie

Expert National en mobilisation sociale et promotion des activités génératrices de revenues

Expert National en gestion des ressources naturelles et planification de l’exploitation des terres

Expert National en Suivi Écologique du Complexe « Oti-Kéran-Mandouri »

**Documents de gestion produits par le projet PNUD/FEM**

PNUD – FEM – Gouvernement du Togo. 2011. Document de projet.

Rapport de l’atelier de démarrage du 29-30 mai 2012

Plans de Travail Annuels (PTA) 2013, 2014

Examens de la mise en œuvre du projet (PIR) 2012, 2013, 2014

Rapports annuels 2012, 2013

Rapports trimestriels 1, 2, 3 de 2013 et 1 et 2 de 2014

Comptes rendus des réunions ordinaires et spéciales du Comité de Pilotage en 2013 : 12 février, 22 mars, 2 avril, 3 juillet, 19 juillet, 12 octobre, 14 octobre, 17 octobre, 20-21 décembre

Termes de référence des études techniques dans le cadre du projet

A2.2.1. Étude de faisabilité pour créer et rendre opérationnel un comité local de gestion des aires protégées du complexe OKM

A1.7.2. Consolidation du système de suivi-évaluation du projet

A1.4.2. Conception et opérationnalisation d’un site web sur les aires protégées et la conservation de la biodiversité au Togo

A1.2.2. Revue du système de gestion des APs et proposer une stratégie d’amélioration de ce système

**Rapports techniques produits dans le cadre du projet**

TAGBI K.A. 2014. Rapport d’inventaires pédestres des deux aires protégées du Complexe OKM.

ISSIFOU A. 2013. Étude de faisabilité pour mettre en place et rendre opérationnel un comité local de gestion des aires protégées du Complexe Oti-Kéran-Mandouri

AGBO E. 2014. Rapport de consolidation du système de suivi-évaluation du Projet de gestion des Aires Protégées OKM

DEFLY K. 2013. Revue du système de gestion des aires protégées et proposition d’actions pour son amélioration.

## Annexe 7. Observations et recommandations sur les Résultats (ou réalisations) attendus en vue de faciliter la mise en œuvre des activités conçues pour les atteindre

| **Résultats attendus** | **Observations / Recommandations** |
| --- | --- |
| **Effet 1 : Amélioration du cadre d’action, juridique et institutionnel du domaine des AP couvrant près de 578.000 hectares** | |
| Résultat 1.1. Système d’AP gérable et représentatif mis en place grâce à la « rationalisation » (appelée « requalification » au Togo) du système d’AP. | **Obs :** L’utilisation des termes « *gérable et représentatif* » pose des exigences auxquelles ce projet ne peut pas répondre complètement avec les ressources et les moyens dont il dispose. Pour être « *gérable* », une AP doit disposer d’un ensemble de capacités humaines, techniques et matérielles et le projet a choisi de se concentrer sur le complexe OKM et non pas sur l’ensemble du système d’APs. La « *représentativité* » du système d’APs est abordée sous le résultat 1.2 dans le cadre de l’élaboration d’une stratégie des APs au Togo.  **R :** Il est proposé que le résultat 1.1 soit reformulé en omettant les deux qualificatifs mais en ajoutant la dimension du processus consensuel avec les populations riveraines : *Système d’APs mis en place grâce à la « rationalisation » (appelée « requalification » au Togo) du système d’APs avec l’adhésion libre des populations riveraines.* |
| Résultat 1.2. Cadre stratégique amélioré pour la gestion des AP du Togo qui oriente le développement à long terme du système d’AP (concernant par ex. les modalités de gestion des AP, les flux de financement, etc.) ; ce cadre est renforcé par des réformes des politiques et de la législation applicables et validé par le gouvernement | **R :** Le projet a confié l’analyse des systèmes de gestion des APs du Togo et la revue du cadre juridique des APs à des consultants et leurs rapports ont été validés. Il est recommandé qu’un plan d’actions prioritaires pour l’amélioration du cadre de gestion participative des APs soit élaboré à partir des recommandations issues de ces rapports pour combler les principales lacunes des cadres politique, juridique et institutionnel. Ce plan devrait identifier les actions prioritaires, les acteurs responsables et les partenaires clés et un calendrier de réalisation identifiant clairement et de manière réaliste les contributions du PRAPT à la mise en œuvre de ce plan.  Cette recommandation ne vise pas à alourdir la charge de travail du projet mais simplement à avoir un regard d’ensemble cohérent sur ce qui peut être réalisé d’ici la fin du projet et de distinguer ce qui pourra faire l’objet d’interventions ultérieures relativement à cette composante. Jusqu’à maintenant, le projet n’a pas suffisamment adopté ce genre d’approche. Des études ont été faites mais n’ont pas nécessairement formulé de recommandations claires axées sur l’action et n’ont pas abouti à une synthèse ou plan d’action pour guider les interventions du projet. Ce résultat concernant le cadre stratégique est vaste et il importe de préciser ce qui doit être fait en priorité en tenant compte des moyens et des limites du projet. Puisque les études ont déjà fait l’objet de validations, cette activité pourrait être menée à l’interne pour guider la planification des activités du projet. Le document pourra être mis à profit par le MERF pour développer de futures initiatives qui renforceront les acquis du projet. |
| Des propositions ont été avancées pour constituer une agence nationale des APs et le document de projet y fait référence sans toutefois l’inclure clairement dans les résultats attendus. À cette étape, il est clair que la mise en place d’une telle entité ne peut être envisagée dans le cadre du PRAPT. Cependant, le projet pourrait appuyer les consultations préalables nécessaires à sa mise en place.  **R :**Il est recommandé que le projet étudie la possibilité – dans la mesure des ressources et du temps dont il dispose – de confier à un consultant national la réalisation d’une étude pour appuyer le gouvernement du Togo à déterminer l’arrangement institutionnel le plus approprié pour assurer la gestion du système d’APs à long terme. Cette étude devrait couvrir les aspects légaux, de gouvernance, financiers, institutionnels, de gestion et de ressources humaines liés à la mise en place d’une telle entité. |
| Pour assurer que le réseau national d’aires protégées permette la préservation d’un échantillon représentatif de la biodiversité du Togo tout en préservant les fonctions écosystémiques au bénéfice des communautés riveraines, il est nécessaire de développer une stratégie nationale qui affirmera les priorités et les principes qui guideront le développement à moyen terme des APs au pays. L’adoption de cette stratégie sera une occasion de confirmer la vocation des APs au bénéfice des communautés et d’affirmer la volonté nationale d’appuyer le développement et de soutenir le système d’APs.  **R :** Il est recommandé au projet d’étudier la possibilité – dans la mesure des ressources et du temps dont il dispose – de confier à un consultant international le mandat de coordonner et animer le processus d’élaboration d’une stratégie pour le système d’APs du Togo. Cette stratégie définirait les objectifs de représentation en termes de biodiversité et d’éléments culturels ainsi que les principes et priorités qui guideraient le développement du système national d’APs. Ce mandat pourra comprendre les étapes suivantes :   * Identification et validation des objectifs de conservation pour le système d’APs en établissant des critères de représentativité et des cibles (chiffrées) pour les éléments de biodiversité prioritaires – populations d’espèces endémiques et leur habitat, écosystèmes essentiels – qui auront été identifiés de manière participative comme étant des éléments essentiels pour la préservation de la biodiversité unique du Togo; * Évaluation de la représentativité du système existant d’APs relativement aux priorités et cibles définies pour les biomes prioritaires du Togo ; * Identification des lacunes importantes de représentativité écologique et de gestion du réseau existant pour les éléments prioritaires de biodiversité (espèces et écosystèmes) où une protection efficace est nécessaire. Diverses approches ont été développées pour réaliser une analyse des lacunes[[16]](#footnote-16)selon les outils disponibles (avec ou sans cartes et données géoréférencées). * Proposition d’un plan identifiant les sites potentiels qui combleraient les lacunes prioritaires du réseau existant d’APs, les types d’APs à créer, incluant l’évaluation de leur faisabilité et un échéancier pour établir le réseau élargi; * Développement de l’ébauche de la stratégie pour le système d’APs et diffusion large pour consultation des parties concernées ; * Validation de la stratégie pour le système d’APs lors d’un atelier national regroupant l’ensemble des parties concernées par la gestion des APs et la conservation de la biodiversité au Togo. |
| Résultat 1.3. La Direction de la faune et de la chasse (DFC) et d’autres parties prenantes impliquées ont amélioré leurs capacités à gérer les AP grâce à une formation ciblée et à la fidélisation du personnel. | **R :** Proposition de reformulation du résultat 1.3*: La Direction des Ressources Forestières (DRF) en charge des aires protégées et les autres parties prenantes impliquées dans la gestion participative ont amélioré leurs capacités à gérer les APs grâce à des formations ciblées et à la stabilisation du personnel en charge des APs.* |
| **Obs :** Sans remettre en cause la pertinence des formations offertes par le projet, les bases sur lesquelles les différentes formations ont été identifiées ne sont pas claires et aucun document ne présente de plan d’ensemble pour le renforcement des capacités des parties prenantes (ou du moins la consultante n’en a pas eu connaissance).  **R :** Il est recommandé que le projet programme le renforcement des capacités sur la base d’une identification préalable des lacunes en capacités institutionnelles et individuelles, en d’autres termes, des capacités à renforcer pour que chaque catégorie d’acteur soit en mesure de jouer son rôle de manière autonome pour assurer une gestion participative efficace du système d’APs.  **R :** Il est recommandé que des partenariats soient établis entre l’institution en charge du système d’APs et les institutions académiques et ONGs /associations environnementales nationales pour développer un programme de formation, assurer les formations et contribuer au développement du matériel de formation sur une base continue. |
| **Obs :** Plusieurs – dont les gardes forestiers - ont souligné qu’une formation ne suffisait pas pour intégrer toutes les nouvelles notions et que des formations continues/répétées sous forme de « coaching » seraient nécessaires.  **R :** Il est recommandé que le projet développe du matériel de formation et établisse une liste de sites web dédiés aux enjeux des APs pour encourager le personnel à réviser les notions et connaissances récemment acquises et permettre l’auto-formation du personnel nouvellement recruté sur les concepts clés de la gestion participative des APs. |
|  | **Obs :** Une proportion élevée du personnel rencontré au cours de l’évaluation avait été nouvellement nommé aux postes liés à la gestion des APs. En effet, les nominations aux différents postes sont renouvelées à tous les 5 ans, entraînant des mutations de personnel au sein de la direction toute entière. Le personnel formé par le projet est alors assigné à des postes qui ne sont pas nécessairement liés aux APs, réduisant ainsi l’efficacité du projet en termes de développement des capacités. Ces transferts vers d’autres divisions et directions entraînent la perte d’acquis en termes de capacités développées avec l’appui des projets.  **R :**Pour favoriser la pérennisation des acquis du projet en termes de capacités, il est recommandé au MERF d’institutionnaliser un corps « professionnel » composé du personnel affecté aux APs, notamment les conservateurs et les gardes forestiers, afin de réguler et stabiliser le personnel affecté à la gestion des APs et réduire leur transfert vers d’autres divisions et directions ce qui entraîne la perte des capacités développées avec l’appui des projets. |
|  | **Obs :** La formation des AVGAP et des UAVGAP doit suivre un processus démocratique pour assurer leur légitimité à représenter les intérêts et promouvoir les priorités des communautés locales. Les AVGAP doivent constituer un relais fiable entre les autorités en charge de la gestion du projet et les communautés locales. Or, à quelques reprises au cours des rencontres, des membres de communautés locales ont remis en question le rôle des AVGAP pour défendre leurs intérêts en y voyant plutôt une nouvelle forme d’imposition de règles qui ne leur conviennent pas. Certains ont même affirmé craindre d’être soumis à la « dictature » des AVGAP. Il semble en effet que, du moins dans les communautés visitées, il y a ait confusion entre le bureau de l’AVGAP et l’association elle-même. Il n’y a pas de concept de ‘membre’ de l’association – tous les membres de la communauté sont implicitement considérés comme étant membres de l’association, mais tous ne participent pas à l’élection du bureau de l’AVGAP. On ne sait pas clairement quelle proportion de la population villageoise est effectivement représentée par le bureau. La constitution d’un nombre élevé d’AVGAP pourrait donner l’illusion d’un grand appui des communautés aux APs et masquer des résistances qui appelleraient à davantage de sensibilisation. De plus, les femmes sont peu ou pas représentées au sein de ces bureaux d’AVGAP.  **R :** Il est recommandé que le projet examine soigneusement la question de la constitution des associations villageoises pour la gestion des APs et de la représentativité des bureaux des AVGAP et apporte les correctifs nécessaires au besoin, au minimum par de nouvelles séances d’information. |
| Résultat 1.4. Le système de suivi des AP du Togo est opérationnel | **R :** En plus des activités déjà prévues par le projet, il est recommandé au projet   * D’intégrer les données sur la biodiversité et les APs du Togo dans les bases de données mondiales et régionales appropriées, * D’assurer que des personnes disposent des compétences nécessaires pour être en mesure d’alimenter et mettre à jour le site web sur les APs et la conservation de la biodiversité au Togo. |
| Résultat 1.5. Le gouvernement et les partenaires s’entendent sur un budget du système d’AP revitalisé suffisant pour couvrir les fonctions de base des AP (planification, suivi, surveillance et application) | **Obs :** Dans le document de projet, l’atteinte de ce résultat suppose que le Gouvernement peut mobiliser des fonds supplémentaires pour un système d’AP revitalisé et que le soutien du public et les profits tirés des APs contribueront au financement durable. Or, il est clair que ces conditions ne se réaliseront pas en fin de projet et ne permettront pas d’assurer le financement adéquat pour couvrir les besoins essentiels d’opération du système d’APs.  **R :** Il est recommandé que l’étude (à confier à consultant international) en vue de proposer un mécanisme de mobilisation de ressources financières de diverses sources, dédié à la gestion du système d’APs du Togo, inclue un appui à la Direction des Ressources Forestières pour évaluer la faisabilité, les modalités et les mécanismes pour assurer que les fonds nationaux pour la gestion forestière et pour l’environnement ainsi que le Fonds des Savanes de l’Afrique de l’Ouest (fonds fiduciaire mis en place par le Bénin ouvert aux pays concernés par le Parc de l’Entente) puissent contribuer ensemble ou séparément à sécuriser une part de financement durable pour les aires protégées. Cette étude pourrait aussi examiner les opportunités de collaboration avec le Programme National d’Investissements pour l’Environnement et les Ressources Naturelles (PNIERN).  **R :** Il est recommandé au projet de recourir à une assistance technique internationale pour mener des études sur le potentiel de valorisation économique des APs et de contribution au financement de leurs opérations.  **R :** Il est recommandé au Gouvernement d’assurer la relève pour mettre en œuvre les recommandations issues des études produites dans le cadre du projet en vue de mettre en place un mécanisme de financement durable pour le système d’APs. |
| Résultat 1.6 Un réseau de soutien national pour la gestion de la biodiversité – composé entre autres de parlementaires, d’autres notables togolais, d’ONG/OSC et de partenaires internationaux – défendra une saine gestion des AP | --- |

|  |  |
| --- | --- |
| **Résultats attendus** | **Observations / Recommandations** |
| **Résultat 2 : La gestion efficace du Complexe OKM (avec 179.000 ha de terres protégées) réduit les menaces liées au braconnage, aux feux incontrôlés et au pâturage qui pèsent sur la biodiversité** | |
| Résultat 2.1. Le fonctionnement du complexe OKM est amélioré : (1) les frontières des AP qui le composent sont légalement fixées (les polygones des APs du complexe sont définis par SIG, les lois légalisant le statut foncier sont adoptées et les frontières des APs sont délimitées sur le terrain ), (2) l’infrastructure d’AP est réhabilitée e (3) le personnel et des parties prenantes sont formés pour assurer les fonctions vitales de surveillance et de respect des APs | **Obs :** La 1ère composante de ce résultat est couverte dans le résultat 1.1 et la 3e composante, soit le développement des capacités du personnel et parties prenantes, qui inclut le personnel et les parties prenantes concernées par la gestion du complexe OKM, est couverte par le résultat 1.3.  **Obs :** Le rythme des réalisations en termes d’infrastructures doit être accéléré. On ne dispose pas actuellement d’un document (schéma, plan) qui donne une vue d’ensemble pour planifier et identifier les priorités et qui permettrait d’optimiser l’efficience du processus administratif d’octroi de contrats en regroupant ce qui peut l’être dans un même contrat à plusieurs volets.  **R :** Il est recommandé au projet de préparer un document interne identifiant les priorités en termes de réhabilitation d’infrastructures et de dotation en matériel pour assurer les opérations essentielles des APs, comprenant une estimation des coûts, les sources de financement (projet RAPT et partenaires), et un calendrier de réalisation couvrant la période restante du projet. La préparation de ce document mettra à profit une évaluation initiale des besoins en infrastructures qui a été conduite par le gouvernement au cours de la phase de préparation du projet. Les priorités pourront inclure (sans s’y limiter)   * la construction d’un poste de brigade à Borgou et la réhabilitation d’un poste de brigade à Naboulgou, * la construction d’un bâtiment de deux bureaux à la DRERFS à Mango pour le projet AP, * l’acquisition du matériel essentiel à la surveillance et au suivi écologique. |
| Résultat 2.2. Le Conseil d’administration du Complexe OKM est constitué et fonctionne comme un forum pour coordonner la gestion des AP pour l’ensemble du Complexe OKM et assurer la participation des parties prenantes aux principales prises de décisions | **R :** Il est recommandé que le projet réalise une étude proposant la composition du Comité Local de Gestion des APs du complexe OKM, son mandat, son statut, les ressources disponibles pour assurer son fonctionnement (au-delà du cycle de projet), et les rôles de convocation, d’animation et de rapportage, en vue de le mettre en place et le rendre opérationnel et autonome à long terme.  **R :** Il est recommandé que le projet mette en place le Comité Local de Gestion des APs du complexe OKM aussi rapidement que possible afin qu’il puisse prendre part à l’élaboration du plan de gestion du complexe OKM et que le projet soit en mesure de l’accompagner et de renforcer ses capacités en fonction des lacunes qui auront été observées au cours de ses premières opérations. Le projet doit aussi s’assurer que la nature légale du Comité Local de Gestion des APs ne soit pas liée à l’existence du projet (Le comité est créé par l’article 15 de l’Arrêté No 045 MERF/CAB/SG/DFC dont le 1er article est ainsi formulé : « … il est créé auprès du ministère de l’environnement et des ressources forestières dans le cadre du projet … les organes ci-après… »). |
| Résultat 2.3. Des outils efficaces de gestion des AP du Complexe OKM sont institutionnalisés : (i) plans de zonage participatifs, (ii) plans de gestion pour chaque aire protégée et pour le complexe, (iii) plan d’activités qui identifie les options de génération de revenus durables afin de supporter les coûts de gestion du complexe et de créer des revenus locaux grâce au partage des bénéfices, (iv) système de suivi écologique à long terme mis en place | **R :** Il est recommandé que le projet développe un seul plan de gestion intégré pour les APs du complexe OKM (couvrant une période de 5 ans) tenant compte de la connectivité entre les deux APs du complexe OKM et avec les APs du complexe WAP, incluant   * un plan de zonage et des règlements concernant les droits d’accès et d’utilisation des ressources (faune, flore, ressources en eau et en sol) au sein de chaque zone élaborés de manière participative (à intégrer dans les accords de cogestion) – L’élaboration du plan de zonage pourrait mettre à profit la proposition de plan de zonage pour l’AP Oti-Kéran développée dans le cadre des études du programme RIPIECSA[[17]](#footnote-17) ; * un plan de financement (*business plan*) élaboré pour 5 ans ; * un protocole de suivi écologique ; * un protocole de surveillance; * un plan d’activités élaboré identifiant des options de génération de revenus durables contribuant à réduire les pressions sur la biodiversité en vue d’assurer un partage des bénéfices liés aux APs, créer des revenus locaux et, éventuellement, contribuer aux coûts de gestion du complexe d’APs ; * un plan de travail et un budget développés sur une base annuelle – ces documents pourraient être élaborés séparément pour chaque AP. |
| **R :** Il est prévu que le projet élabore un programme de suivi écologique pour évaluer l’efficacité de la gestion des APs et en permettre une gestion adaptive. Il est recommandé que l’élaboration de ce programme comprenne :   * l’indentification d’indicateurs spécifiques au complexe OKM, * le recensement ou le développement d’outils d’identification pour faciliter le suivi de la biodiversité par différents acteurs, * le développement de protocoles de suivi indiquant, pour chaque indicateur, la méthodologie de mesure, la fréquence ou périodicité, et les stations, transects ou routes d’échantillonnage permanents établis,   Il est recommandé que la mise en œuvre du programme de suivi écologique à long terme comprenne :   * l’établissement de partenariats avec les institutions d’enseignement et de recherche, les ONGs et associations environnementales, les brigades chargées de la surveillance, ainsi que les communautés riveraines des APs, pour contribuer au suivi des indicateurs pour lesquels leur expertise ou encore leur présence permanente sur le terrain serait utile, * des formations pratiques sur l’exécution des protocoles simples et l’utilisation des outils d’identification dispensées aux partenaires du suivi, * la sauvegarde des données de suivi au sein de la base de données sur les APs en vue de leur exploitation par les responsables des APs pour guider la prise de décisions de gestion avec les partenaires concernés. |
| Résultat 2.4. Les droits de propriété et d’exploitation des communautés adjacentes des AP sont clarifiés grâce à des activités de sensibilisation et de définition participative et sont appliqués entre autres à l'aide d'outils de cogestion adaptatifs | **Obs :** La communication doit jouer un rôle majeur dans le contexte du projet, notamment pour lever les obstacles à la réalisation des résultats attendus. L’élaboration d’un plan de communication était prévue dès le démarrage du projet mais a été retardée en raison des difficultés d’accès à la zone OKM. Il eut été tout de même été possible et utile de le concevoir plus tôt, quitte à en préciser les sections spécifiques aux éléments problématiques une fois les problèmes d’accès au terrain résolus.  **R :** Il est recommandé que le projet développe et mette en œuvre un plan de communication stratégique pour le système d’APs poursuivant les objectifs d’Information, Éducation et Communication, pour communiquer les valeurs de la biodiversité et des APs, établir un lien entre les communautés locales et leur AP, promouvoir la coopération et l’engagement dans la gestion du système d’APs, développer l’appropriation du système d’APs aux niveaux national et local, et diffuser des informations sur le projet, incluant notamment (en plus des activités déjà menées par le PRAPT) :   * Une campagne de communication menées aux échelles nationale et locale visant à modifier les perceptions du grand public sur la conservation et les aires protégées en démontrant les bénéfices apportés par les APs au-delà de leurs limites, leur contribution au bien-être socioéconomique des populations locales et à la réduction des risques naturels, à l’aide de documentaires télédiffusés et radiodiffusés – cette campagne est l’occasion de dissocier les aires protégées du concept et du terme « *faune* » encore utilisé par les communautés rurales et dont la connotation est résolument négative ; * La diffusion régulière d’informations sur la mise en œuvre du projet pour encourager la participation des parties prenantes locales en développant une compréhension commune des objectifs et des enjeux du projet et améliorer la coordination des interventions du projet avec celles des partenaires ; * L’établissement de partenariats avec les media (incluant les radios locales couvrant les zones d’intervention du projet) et des associations environnementales pour la mise en œuvre du plan de communication et la préparation de matériel de référence pour la rédaction d’articles thématiques et sur le projet, * La participation aux grands évènements en faveur de l’environnement (ex. Jour de la Terre) en assurant une bonne visibilité aux aires protégées et à la conservation de la biodiversité. |
| **R :** En vue de l’élaboration des accords de cogestion avec les communautés riveraines, il est recommandé que le projet :   * Définisse des exigences minimales à respecter comme préalables à la négociation des accords de cogestion clarifiant les droits d’accès et d’utilisation des ressources des communautés concernées (par exemple : sensibilisation préalable et compréhension de la cogestion et des rôles des différentes parties, des droits et responsabilités des communautés, de la représentation et l’implication des communautés villageoises dans les négociations, clarification du statut foncier des zones concernées, prise en compte des droits d’usage coutumiers, etc.), * Développe des canevas pour la négociation et l’élaboration d’accords de cogestion avec les communautés riveraines des APs précisant les procédures, les informations essentielles et les exigences en termes de participation ou de représentation des parties prenantes, * Établisse des accords avec des ONGs ou associations pour animer les négociations (suivant les exigences définies) entre la DRF et les populations riveraines (représentées par les AVGAP et UAVGAP) en vue d’une définition participative des droits d’accès et d’utilisation durable des ressources et des responsabilités des communautés envers la gestion des APs. |
| Résultat 2.5. Une série de moyens de subsistance durables proposés aux populations résidentes et aux utilisateurs transhumants ont été testés, montrant comment la pression sur les ressources OKM peut être réduite (pour la plupart avec un cofinancement) | La Commission Vérité-Justice-Réconciliation[[18]](#footnote-18) au Togo avait proposé, face à l’hostilité manifeste des populations vis-à-vis des aires protégées, une série de recommandations auxquelles le Gouvernement du Togo répond avec la mise en œuvre du PRAPT. Il est recommandé entre autres d’impliquer et de responsabiliser les communautés à la base relativement à l’importance de la faune pour eux et pour l’État, d’adopter des mesures incitatives à la protection des aires protégées à caractère faunique et de prendre en compte les victimes de la politique de création des réserves de faune dans les programmes de réparation.  **R :** Il est recommandé que le projet identifie les bénéficiaires prioritaires pour assurer que les appuis bénéficient en priorité aux populations les plus vulnérables et qui ont volontairement modifié leur occupation des terres et leur utilisation des ressources pour contribuer aux objectifs de conservation de l’AP – et d’améliorer la diffusion des informations concernant les AGRs pour favoriser un accès équitable aux appuis du projet.  **Obs :** Les communautés locales vivent une grande incertitude face aux pressions / incitations du projet et du Gouvernement pour qu’elles s’établissent en dehors des APs et s’inquiètent des échéances et de la disponibilité d’endroits propices.  **R :**Il est recommandé que le projet organise des tables-rondes dans chacune des préfectures en vue de l’élaboration participative de plans d’aménagement des terres en périphérie des APs-en concertation avec les communautés et les autorités locales, préfectorales et régionales concernées ainsi que les partenaires du projet-pour mieux répondre aux besoins des communautés locales et identifier les sites les plus favorables à un développement communautaire prospère en vue (i) d’apporter un appui en infrastructures sociales aux communautés qui choisissent de se déplacer, (ii) d’y concentrer les appuis du projet et de ses partenaires pour répondre aux besoins vitaux des communautés locales et les aider à assurer leur subsistance et (iii) de planifier les points d’eau (barrage en terre, puits à grand diamètre, forage, etc.) à réhabiliter ou aménager.  **Obs :** Ce résultat (le développement d’AGRs) est d’une importance cruciale pour la durabilité des APs dans le contexte particulier du complexe OKM mais les progrès sont lents. Le projet entretient des communications avec des ONGs et projets dans la mesure où les zones d’intervention et les objectifs convergent mais travaille en *parallèle*.  **R :** En vue d’accroître les synergies pour concentrer les efforts et maximiser les résultats sur le terrain, l’efficacité des partenariats pourrait être améliorée par un examen conjoint des interventions de chacun, l’identification des points de synergie et de bénéfice mutuels, la coordination des interventions spécifiant les contributions de chaque partenaire et les modalités de suivi et de communication. Au besoin, les accords de partenariat peuvent identifier des plans de travail et des indicateurs communs.  **R :**Il est recommandé que le projet développe des accords de partenariat avec des ONGs et associations œuvrant dans la zone d’intervention du projet pour améliorer leur collaboration et leur planification commune du travail en vue d’appuyer les moyens de subsistance durables et d’assurer la qualité de vie (infrastructures sociales) des communautés « prioritaires » |
| **R :** Il est recommandé que le projet confie à un consultant national   * la préparation d’un rapport présentant une évaluation de la durabilité et de la rentabilité des principales utilisations des ressources naturelles au sein du complexe OKM, incluant les utilisations traditionnelles, de subsistance et culturelles en vue d’identifier des alternatives aux utilisations non durables et/ou d’améliorer la durabilité des utilisations et leur compatibilité avec les objectifs de conservation des APs ; * la préparation d’un document identifiant une série d’activités de subsistance ou génératrices de revenus contribuant clairement à réduire les menaces et pressions sur la biodiversité dans les APs et à leur périphérie, (ex. fabrication et commercialisation de foyers améliorés, pépinières, apiculture, collecte – et transformation s’il y a lieu - de PFNL comme les fruits forestiers dont les noix de karité et la paille, production d’artisanat) et présentant un réel potentiel de rentabilité (évalué en fonction des marchés existants) en vue de les proposer aux bénéficiaires prioritaires. |
| Résultat 2.6. Le couloir vital de migration de la faune entre les complexes OKM et W-Arly-Pendjari (WAP) est défini et les mesures d’amélioration de la connectivité écologique entre ces deux complexes sont mises en œuvre (par ex. réhabilitation de l’écosystème et gestion des conflits humains-faune pour réduire la pression sur la faune) | **R :** Il est recommandé que le projet élabore   * un document en concertation avec les partenaires au sein du projet PAPE, identifiant les habitats critiques et les principales ressources naturelles essentielles à la migration des éléphants et autres grands et moyens mammifères au niveau régional (OKM – WAP), leur condition et les pressions/menaces qui s’exercent sur les écosystèmes et sur la faune qui emprunte ces corridors de migration, en vue de préciser les mesures de restauration et de gestion pour rétablir la connectivité entre les complexes d’APs et des conditions favorables à la migration des animaux ; * un plan de restauration en vue d’améliorer l’état du corridor dans son ensemble ainsi que la connectivité écologique entre les complexes d’aires protégées OKM et WAP, identifiant les interventions à mener par chacune des parties. |

## Annexe 8. Indicateurs opérationnels proposés pour faire état de l’avancement du projet dans son ensemble et tenant compte des recommandations formulées dans la revue à mi-parcours (Annexe 7).

| **Résultats attendus** | **Indicateurs opérationnels proposés pour faire état de l’avancement du projet** |
| --- | --- |
| **Résultat 1 : Amélioration du cadre d’action, juridique et institutionnel du domaine des AP couvrant près de 578.000 hectares** | |
| 1.1. Système d’AP gérable et représentatif mis en place grâce à la « rationalisation » (appelée « requalification » au Togo) du système d’AP  Proposition de reformulation du résultat*: Système d’AP mis en place grâce à la « rationalisation » (appelée « requalification » au Togo) du système d’AP avec l’adhésion libre des populations riveraines* | * Campagnes de sensibilisation menées auprès des communautés riveraines des APs, particulièrement les communautés occupant les APs au sein du complexe OKM, les autorités locales, ainsi que les parties concernées sur les opérations de délimitation consensuelle des APs * Proportion des villages riverains des APs ciblées qui ont été sensibilisés sur les bénéfices liés à la biodiversité et aux APs et qui participent librement aux activités de délimitation consensuelle et de bornage * Proportion du périmètre de chaque AP ciblée ayant été délimitée de manière consensuelle et bornée avec l’appui des populations riveraines   Cible en fin de projet : 100% des périmètres des APs ciblées (Alédjo, Balam, Fazao-Malfakassa, Abdoulaye, Oti Kéran et Oti Mandouri) délimités de manière consensuelle et bornés avec l’appui des communautés riveraines (dans les limites de leur accessibilité)   * Nombre de décrets de requalification des APs formulés et accompagnés de la documentation requise (dossiers légaux incluant les coordonnées des limites)   Cible en fin de projet : 6 propositions de décrets de requalification pour les APs Alédjo, Balam, Fazao-Malfakassa, Abdoulaye, OK et OM produites et transmises au gouvernement |
| * Nombre d’aires protégées pour lesquelles une évaluation participative de l’efficacité de la gestion a été réalisée avec les parties concernées à l’aide de l’outil METT   Cible en fin de projet : 6 APs: Alédjo, Balam, Fazao-Malfakassa, Abdoulaye, OK et OM |
| 1.2. Cadre stratégique amélioré pour la gestion des AP du Togo qui oriente le développement à long terme du système d’AP (concernant par ex. les modalités de gestion des AP, les flux de financement, etc.) ; ce cadre est renforcé par des réformes des politiques et de la législation applicables et validé par le gouvernement | * Ébauche d’un plan d’actions prioritaires en vue d’améliorer le cadre de gestion participative des APs, élaboré pour combler les principales lacunes des cadres politique, juridique et institutionnel identifiées dans les rapports validés de l’analyse des systèmes de gestion des APs du Togo et de la revue du cadre juridique des APs * Plan (1er trimestre 2015), identifiant les actions prioritaires, les acteurs responsables et les partenaires clés et un calendrier de réalisation identifiant clairement et de manière réaliste les contributions du PRAPT à la mise en œuvre de ce plan |
| * Table ronde regroupant les principales parties concernées pour valider le plan d’actions et convenir des rôles, des contributions et d’un calendrier pour sa réalisation en vue d’améliorer le cadre de gestion participative des APs au Togo |
| * Réformes prioritaires des cadres politique, juridique et institutionnel mises en œuvre (en fonction du plan d’action adopté et des contributions attendues du PRAPT) |
| Canevas répondant aux normes internationales et nationales élaborés pour   * le développement d’accords de partenariat pour la réalisation d’activités appuyant la gestion des APs au niveau du système et des sites (ex : recherche, surveillance, formation, sensibilisation, développement d’AGRs, etc.), * la préparation des plans de gestion du système d’APs au Togo, précisant les procédures et exigences en termes de mécanismes et structures de participation des parties prenantes, informations essentielles, identification des enjeux (menaces / conflits), et établissement des objectifs et des actions prioritaires pour les atteindre, * la négociation et l’élaboration d’accords de cogestion avec les communautés riveraines des APs. |
| * Priorités et cibles nationales de protection identifiées et validées lors d’un atelier regroupant l’ensemble des parties concernées à tous les niveaux * Évaluation de la représentativité du système existant d’APs relativement aux priorités et cibles définies pour les biomes prioritaires du Togo (analyse des lacunes de représentativité du système) * Ébauche de la stratégie pour le système d’APs développée et largement diffusée pour consultation des parties concernées * Stratégie pour le système d’APs validée lors d’un atelier national regroupant l’ensemble des parties concernées par la gestion des APs et la conservation de la biodiversité au Togo |
| * Étude validée pour appuyer le gouvernement du Togo à déterminer l’arrangement institutionnel le plus approprié pour assurer la gestion du système d’APs à long terme (des propositions ont été avancées pour constituer une agence nationale des APs) et couvrant les aspects légaux, de gouvernance, financiers, institutionnels, de gestion et de ressources humaines liés à la mise en place d’une telle entité. |
| 1.3. La Direction de la faune et de la chasse (DFC) et d’autres parties prenantes impliquées ont amélioré leurs capacités à gérer les AP grâce à une formation ciblée et à la fidélisation du personnel  Proposition *: La Direction des ressources forestières (DRF) en charge des aires protégées et les autres parties prenantes impliquées dans la gestion participative ont amélioré leurs capacités à gérer les AP grâce à une formation ciblée et à la fidélisation du personnel* | * Évaluation des capacités individuelles et institutionnelles existantes et identification des besoins en capacités à renforcer pour la gestion du système d’APs |
| Plan de renforcement des capacités conçu pour combler les lacunes en termes de capacités institutionnelles et individuelles pour assurer la gestion du système d’APs, identifiées notamment à l’aide du Tableau de Bord de l’Évaluation du Développement des Capacités, incluant   * une formation sur l’utilisation de l’outil METT dispensée avec l’assistance technique de l’UICN * des formations sur les thèmes prioritaires incluant la cogestion, la surveillance et le suivi écologique, ciblant le personnel administratif, les gestionnaires des APs, les écogardes/gardes forestiers, et les représentants d’AVGAP et d’UAVGAP des APs ciblées par le projet. |
| Mise en œuvre du plan de renforcement des capacités institutionnelles et individuelles pour assurer la gestion participative du système d’APs incluant   * l’établissement de partenariats avec les institutions académiques et ONGs/associations environnementales pour assurer les formations et contribuer au développement du matériel de formation ; * Nombre de manuels de formation élaborés, produits et diffusés et liste de sites web dédiés aux enjeux des APs pour encourager l’autoformation de l’ensemble des parties concernées par la gestion des APs ; * Nombre de visites d’échange entre les AVGAP et UAVGAP représentant les populations riveraines de l’OKM et des membres du CLG et des entités similaires au Bénin et au Burkina Faso |
| * Nombre de communautés riveraines des APs pour lesquelles la mise en place et l’organisation d’AVGAP et d’UAVGAP été appuyée |
| * Plaidoyer mené auprès des autorités du Ministère de l’Environnement et des Ressources Forestières pour réguler et stabiliser le personnel affecté à la gestion des APs (éviter les transferts vers d’autres divisions et directions et ainsi perdre les acquis en termes de capacités développées avec l’appui des projets) |
| 1.4. Le système de suivi des AP du Togo est opérationnel | * Étude pour la mise en place du système de suivi écologique des AP du Togo et le rendre opérationnel * Étude pour la conception et la mise en opération d’un site web sur les APs et la conservation de la biodiversité au Togo complétée et validée * Système de suivi des AP et de la biodiversité au Togo * Site web sur les APs et la conservation de la biodiversité au Togo accessible à partir du site du MERF et mis à jour * Données sur la biodiversité et les APs du Togo intégrées dans les bases de données mondiales et régionales appropriées * Nombre d'AP pour lesquelles un rapport de sondage écologique est disponible * Nombre de personnes disposant des compétences pour alimenter et mettre à jour le site web sur les APs et la conservation de la biodiversité au Togo |
| 1.5. Le gouvernement et les partenaires s’entendent sur un budget du système d’AP revitalisé suffisant pour couvrir les fonctions de base des AP (planification, suivi, surveillance et application) | * Plaidoyer mené auprès du Ministre des Finances et du Ministre de l’Environnement et des Ressources Forestières pour inscrire des lignes budgétaires dédiées à la gestion du système d’APs * Étude sur le potentiel de valorisation économique des APs (consultant international) * Étude sur un mécanisme de mobilisation de ressources financières de diverses sources dédié à la gestion du système d’APs du Togo, incluant un appui à la Direction des Ressources Forestières pour évaluer la faisabilité, les modalités et les mécanismes pour assurer que les fonds nationaux pour la gestion forestière et pour l’environnement puissent contribuer ensemble ou séparément à sécuriser une part de financement durable pour les aires protégées) (consultant international). |
| 1.6 Un réseau de soutien national pour la gestion de la biodiversité – composé entre autres de parlementaires, d’autres notables togolais, d’ONG/OSC et de partenaires internationaux – défendra une saine gestion des AP | * Séance de sensibilisation des députés de l'assemblée nationale, en particulier les députés membres de la commission environnement, * Plan d'action IEC validé * Nombre de de chaque outil proposé dans le plan IEC * Forum national des AP et réseau de soutien aux AP * L’étude sur la valorisation touristique des AP du Togo * Informations diffusées sur le site web concernant le projet et la conservation de la biodiversité et les APs au Togo. |

| **Résultats attendus** | **Indicateurs opérationnels proposés pour faire état de l’avancement du projet** |
| --- | --- |
| **Résultat 2 : La gestion efficace du Complexe OKM (avec 179.000 ha de terres protégées) réduit les menaces liées au braconnage, aux feux incontrôlés et au pâturage qui pèsent sur la biodiversité** | |
| 2.1. Le fonctionnement du complexe OKM est amélioré : (1) les frontières des AP qui le composent sont légalement fixées (les polygones des AP du complexe sont définis par SIG, les lois légalisant le statut foncier sont adoptées et les frontières des AP sont délimitées sur le terrain), (2) l’infrastructure d’AP est réhabilitée et (3) le personnel et les parties prenantes sont formés pour assurer les fonctions vitales de surveillance et de respect des AP | * Document relatif à la stratégie de surveillance et de lutte anti-braconnage du complexe OKM * Document identifiant les priorités en termes de réhabilitation d’infrastructures et de dotation en matériel pour assurer les opérations essentielles des APs, comprenant une estimation des coûts, les sources de financement (projet RAPT et partenaires), et un calendrier de réalisation couvrant la période restante du projet, incluant * la construction d’un poste de brigade à Borgou et la réhabilitation d’un poste de brigade à Naboulgou, * la construction d’un bâtiment de deux bureaux à la DRERFS à Mango pour le projet AP, * l’acquisition du matériel essentiel à la surveillance et au suivi écologique,   Cible : Document complété et validé au dernier trimestre 2014   * Taux de réalisation du programme de réhabilitation des infrastructures et d’acquisition du matériel essentiel aux opérations des APs   Cible en fin de projet : 100% du programme complété |
| 2.2. Le Conseil d’administration du Complexe OKM est constitué et fonctionne comme un forum pour coordonner la gestion des AP pour l’ensemble du Complexe OKM et assurer la participation des parties prenantes aux principales prises de décisions | * Le procès-verbal de l’assemblée générale constitutive du Comité Local de Gestion des APs du complexe OKM adopté le 17 décembre 2012. * Étude validée proposant la composition du Comité Local de Gestion des APs du complexe OKM, son mandat, son statut, les ressources disponibles pour assurer son fonctionnement, et les rôles de convocation, d’animation et de rapportage, en vue de le mettre en place et le rendre opérationnel et autonome * Comité Local de Gestion des APs du complexe OKM prenant part à la coordination de l’élaboration du plan de gestion et de sa mise en œuvre (rapports de réunions) * Nombre de formation et voyages d'études organisées au profit des membres du CLG et moyens à disposition du CLG |
| 2.3. Des outils efficaces de gestion des AP du Complexe OKM sont institutionnalisés : (i) plans de zonage participatifs, (ii) plans de gestion pour chaque aire protégée et pour le complexe, (iii) plan d’activités qui identifie les options de génération de revenus durables afin de supporter les coûts de gestion du complexe et de créer des revenus locaux grâce au partage des bénéfices, (iv) système de suivi écologique à long terme mis en place | * Données existantes sur les dimensions physiques, biologiques et socio-économiques (ex. communautés riveraines et occupantes, utilisation des ressources et revenus associés, statuts fonciers, etc.) du complexe d’APs OKM collectées et enregistrées dans la base de données * Synthèse des informations sur la réalisation des inventaires pédestres effectués par le projet en 2013, indiquant le niveau d’effort requis (ho/jour), le nombre d’observateurs (niveau de formation, capacités requises), les ressources (financières) et les moyens (matériel, équipement) requis – pour faciliter la planification des nouveaux inventaires. * Lacunes identifiées en termes de connaissances essentielles pour l’élaboration du plan de gestion * Collecte des données manquantes planifiée et mise en œuvre (inventaires et enquêtes) et résultats analysés et intégrés à la base de données * Diagnostic participatif des problèmes environnementaux du site et dans la périphérie au niveau cantonal et préfectoral en vue de déterminer les mesures correctives et/ou d’atténuation à intégrer dans le plan de gestion |
| Plan de gestion intégré (couvrant une période de 5 ans) développé tenant compte de la connectivité entre les deux APs du complexe OKM, incluant   * plans de zonage et règlements concernant les droits d’accès et d’utilisation des ressources au sein de chaque zone (à intégrer dans les accords de cogestion) élaborés de manière participative ; * plan de financement élaboré pour 5 ans ; * plan d’activités élaboré identifiant des options de génération de revenus durables en vue de contribuer aux coûts de gestion du complexe et de créer des revenus locaux, assurant un partage des bénéfices liés aux APs ; * protocole de suivi écologique ; * protocole de surveillance élaboré ; * plan de travail et budget développés sur une base annuelle. |
| * Programme de suivi écologique élaboré pour évaluer l’efficacité de la gestion des APs et en permettre une gestion adaptive, incluant : * Indicateurs spécifiques au complexe OKM identifiés, * Outils d’identification pour faciliter le suivi de la biodiversité recensés/développés, * Protocoles de suivi développés incluant les indicateurs et les méthodologies, et stations, transects et routes d’échantillonnage permanents établis, * Données existantes intégrées dans la base de données spécifique aux APs. * Système de suivi écologique à long terme mis en œuvre incluant : * Partenariats établis avec les institutions d’enseignement et de recherche, les ONGs et associations environnementales, les brigades chargées de la surveillance, ainsi que les communautés riveraines des APs, pour contribuer au suivi, * Formations pratiques sur l’exécution des protocoles simples dispensées aux partenaires du suivi, * Données du suivi sauvegardées au sein de la base de données et exploitées par les responsables au niveau de chacune des APs pour guider la prise de décisions de gestion avec les partenaires concernés. * Base des données spécifique aux APs accessible aux parties concernées par la gestion des APs et mise à jour, intégrant du matériel cartographique, des inventaires et données géo-localisés et les travaux de recherche pertinents à la gestion des APs et de leurs ressources |
| * Etude de faisabilité d'un site touristique pilote en périphérie d'OKM |
| 2.4. Les droits de propriété et d’exploitation des communautés adjacentes des AP sont clarifiés grâce à des activités de sensibilisation et de définition participative et sont appliqués entre autres à l'aide d'outils de cogestion adaptatifs | Plan de communication stratégique pour le système d’APs poursuivant les objectifs d’Information, Éducation et Communication, développé et mis en œuvre pour communiquer les valeurs de la biodiversité et des APs, établir un lien entre les communautés locales et leur AP, promouvoir la coopération et l’engagement dans la gestion du système d’APs, développer l’appropriation du système d’APs aux niveaux national et local, et diffuser des informations sur le projet, incluant notamment   * Campagne de communication menées aux échelles nationale et locale visant à modifier les perceptions du grand public sur la conservation et les aires protégées en démontrant les bénéfices apportés par les APs au-delà de leurs limites, leur contribution au bien-être socioéconomique des populations locales et à la réduction des risques naturels, à l’aide de documentaires télédiffusés et radiodiffusés, * Réunions de sensibilisation ciblant les leaders d’opinion et les cadres originaires de la zone d’intervention du projet sur les bénéfices associés à la conservation de la biodiversité et aux APs pour les communautés locales, * Informations diffusées régulièrement sur la mise en œuvre du projet pour encourager la participation des parties prenantes locales en développant une compréhension commune des objectifs et des enjeux du projet et améliorer la coordination des interventions du projet avec celles des partenaires, * Partenariats avec les media (radios locales couvrant les zones d’intervention du projet) et des associations environnementales pour la mise en œuvre du plan de communication, * Matériel de référence préparé à l’intention des media pour la rédaction d’articles thématiques et sur le projet, * Participation aux évènements en faveur de l’environnement (ex. Jour de la Terre) |
| * Exigences minimales à respecter définies pour la négociation des accords de cogestion clarifiant les droits d’accès et d’utilisation des ressources (ex. sensibilisation préalable sur la cogestion, les droits et responsabilités, légitimité de la représentation des communautés villageoises en vue des négociations, connaissance du statut foncier des zones concernées, etc.) * Partenariats établis avec des ONGs pour animer les négociations (suivant les exigences définies) entre la DRF et les populations riveraines (représentées par 10 AVGAP et 4 UAVGAP) en vue d’une définition participative des droits d’accès et d’utilisation durable des ressources et des responsabilités des communautés envers la gestion des APs * Nombre d’accords de cogestion formalisés entre la DRF et les populations riveraines précisant les droits et responsabilités des communautés villageoises et précisant les modalités pour un partage équitable des bénéfices associés à l’AP. * Cible en fin de projet : 10 accords de cogestion formalisés et maîtrisés par les communautés concernées |
| 2.5. Une série de moyens de subsistance durables proposés aux populations résidentes et aux utilisateurs transhumants ont été testés, montrant comment la pression sur les ressources OKM peut être réduite (pour la plupart avec un cofinancement) | * Bénéficiaires prioritaires identifiés pour assurer que les appuis bénéficient en priorité aux populations les plus vulnérables et qui ont volontairement modifié leur occupation des terres et leur utilisation des ressources pour contribuer aux objectifs de conservation de l’AP ; * Plan d’aménagement des terres en périphérie des APs développé en concertation avec les communautés et les autorités locales, préfectorales et régionales concernées identifiant les sites les plus favorables à un développement communautaire prospère en vue d’apporter un appui aux communautés qui choisissent de se déplacer et d’y concentrer les appuis du projet et de ses partenaires ; * Nombre d’accords de partenariat développés avec des ONGs œuvrant dans la zone d’intervention du projet pour améliorer la collaboration en vue d’appuyer les moyens de subsistance durables et d’assurer la qualité de vie (infrastructures sociales) des communautés « prioritaires » * Nombre de points d’eau (barrage en terre, puits à grand diamètre, forage, etc.) réhabilités ou aménagés autour des APs du complexe OKM |
| * Rapport présentant une évaluation de la durabilité et de la rentabilité de l’utilisation des ressources naturelles au sein du complexe OKM, incluant les utilisations traditionnelles, de subsistance et culturelles en vue d’identifier des alternatives aux utilisations non durables et/ou d’améliorer la durabilité des utilisations et leur compatibilité avec les objectifs de conservation des APs ; * Document identifiant une série d’activités de subsistance et/ou génératrices de revenus contribuant clairement à réduire les menaces et pressions sur la biodiversité dans les APs et à leur périphérie, (ex. fabrication et commercialisation de foyers améliorés, pépinières, apiculture, collecte – et transformation s’il y a lieu - de PFNL comme les fruits forestiers dont les noix de karité et la paille, production d’artisanat) et présentant un réel potentiel de rentabilité (évalué, s’il y a lieu, en fonction des marchés existants) ; * Nombre de communautés locales ayant bénéficié de formations et d’encadrement pour l’identification et le montage de microprojets de valorisation de la biodiversité, en distinguant les communautés « prioritaires » * Nombre d’individus (en distinguant les hommes, les femmes et les communautés « prioritaires ») au sein des communautés locales appuyés pour le développement d’AGRs (formations sur les pratiques de GDT incluant la stabilisation et l’enrichissement des sols par compost et autres techniques, l’amélioration des pratiques agricoles incluant les semences améliorées, l’élevage de petits gibiers et autres) |
| 2.6. Le couloir vital de migration de la faune entre les complexes OKM et W-Arly-Pendjari (WAP) est défini et les mesures d’amélioration de la connectivité écologique entre ces deux complexes sont mises en œuvre (par ex. réhabilitation de l’écosystème et gestion des conflits humains-faune pour réduire la pression sur la faune) | * Éléments de participation (participation à des réunions dans le cadre du PAPE, communications, échanges de documents, etc.) aux opérations de délimitation du couloir de migration de la faune entre les complexes d’aires protégées OKM et WAP ; * Document élaboré en concertation avec les partenaires au sein du projet PAPE identifiant les habitats critiques et les principales ressources naturelles essentielles à la migration des éléphants et autres grands et moyens mammifères au niveau régional (OKM – WAP), leur condition et les pressions/menaces qui s’exercent sur les écosystèmes et sur la faune qui emprunte ces corridors de migration, en vue de préciser les mesures de restauration et de gestion pour rétablir la connectivité entre les complexes d’APs ; * Plan de restauration élaboré en vue d’améliorer l’état du corridor dans son ensemble ainsi que la connectivité écologique entre les complexes d’aires protégées OKM et WAP, identifiant les interventions à mener par chacune des parties ; * Taux de réalisation des interventions à mettre en œuvre par la partie togolaise ; * Etude sur la caractérisation des habitats essentiels pour la faune et ses couloirs de migration ; * Système de suivi participatif sur les couloirs de migration de la faune autour d'OKM |

## Annexe 9. Tableau de bord du PNUD sur le développement de capacités

Sommaire des résultats du Tableau de bord sur le développement des capacités pour la gestion d’APs comparant les scores compilés lors de la préparation du projet (Ref) et lors de l’évaluation à mi-parcours (RMP)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Domaine stratégique d’appui** | **Systémique** | | | | | **Institutionnelle** | | | | | **Individuelle** | | | | | **Moyenne %** | |
| Score du projet | | Max | % | | Score du projet | | Max | % | | Score du projet | | Max | % | |
|  | Ref | RMP |  | Ref | RMP | Ref | RMP |  | Ref | RMP | Ref | RMP |  | Ref | RMP | Ref | RMP |
| (1) Capacité à conceptualiser et à élaborer des politiques sectorielles et intersectorielles et des cadres réglementaires | 5 | **5** | 6 | 83 | **83** | 0 | **1** | 3 | 0 | **33** | s.o. | - | s.o. | s.o. | - | 42 | **58** |
| (2) Capacité de formuler, opérationnaliser et mettre en œuvre des programmes sectoriels et intersectoriels et des projets | 5 | **7** | 9 | 55 | **78** | 10 | **17** | 27 | 37 | **63** | 1 | **5** | 12 | 8 | **42** | 34 | **61** |
| (3) Capacité à mobiliser et gérer des partenariats, notamment avec la société civile et le secteur privé | 2 | **3** | 6 | 33 | **50** | 1 | **3** | 6 | 17 | **50** | 1 | **2** | 3 | 33 | **67** | 28 | **55** |
| (4) Compétences techniques spécifiques liées aux exigences des priorités stratégiques [du FEM] et des Conventions et accords [sur la biodiversité] | 2 | **2** | 3 | 67 | **67** | 2 | **2** | 3 | 67 | **67** | 1 | **2** | 3 | 33 | **67** | 56 | **67** |
| (5) Capacité de surveiller, évaluer et faire rapport au secteur et des projets | 2 | **2** | 6 | 33 | **33** | 2 | **3** | 6 | 33 | **50** | 1 | **1** | 3 | 33 | **33** | 33 | **39** |
| **TOTAL et pourcentages** | **16** | **19** | **30** | **53** | **63** | **15** | **26** | **45** | **33** | **58** | **4** | **10** | **21** | **19** | **48** | **35** | **56** |

Résultats détaillés du Tableau de bord sur le développement de capacités comparant les constats de la revue à mi-parcours (Rmp) à la situation de référence évaluée lors de la préparation du projet (Ref)

| **Niveau capacité** | **Résultats** | **Indicateurs de résultats (Pointage)** | **Ref** | **Rmp** | **Observations** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **1. Capacité à conceptualiser et formuler des politiques, une législation, des stratégies et des programmes** | | | | | |
| **Systémique** | Le programme relatif aux aires protégées est effectivement défendu/encouragé | 0 - Il n’y a fondamentalement aucun programme relatif aux aires protégées  1 - Quelques personnes ou institutions mènent activement un programme relatif aux aires protégées mais elles ont peu d’effet ou d’influence.  2 - Un certain nombre de défenseurs des aires protégées pilote le programme relatif aux aires protégées, mais dans des proportions encore insuffisantes  3 - Il existe un nombre suffisant de "défenseurs" et "leaders" compétents appuyant effectivement un programme relatif aux aires protégées | **2** | **2** |  |
| **Systémique** | Il existe un mandat juridique solide et clair pour l’établissement et la gestion d’aires protégées | 0 - Il n’existe aucun cadre légal pour les aires protégées  1 - Il existe un cadre légal partiel pour les aires protégées mais qui présente de nombreuses insuffisances  2 - il existe un cadre légal convenable pour les aires protégées mais qui comporte quelques faiblesses et lacunes  3 - Il existe un mandat juridique solide et clair pour l’établissement et la gestion d’aires protégées | **3** | **3** |  |
| **Institution-nelle** | Il existe une institution responsable des aires protégées apte à définir une stratégie et planifier | 0 - Les institutions relatives aux aires protégées ne disposent d’aucun plan ni de stratégie  1 - Les institutions relatives aux aires protégées disposent de stratégies et de plans, mais qui sont anciens et non actualisés, ou qui ont été conçus selon un modèle totalement dépassé  2 - Les institutions relatives aux aires protégées disposent de mécanismes visant à actualiser leurs stratégies et plans, mais l’actualisation est irrégulière ou réalisée selon un modèle dépassé sans consultation appropriée  3 - Les institutions relatives aux aires protégées disposent de stratégies et de plans pertinents, conçus de manière participative et régulièrement actualisés | **0** | **1** | Document définissant le processus de requalification |
| **2. Capacité à mettre en œuvre des politiques, une législation, des stratégies et des programmes** | | | | | |
| **Systémique** | Des compétences satisfaisantes en planification et gestion d’aires protégées existent | 0 - Il y a un manque général de compétences en matière de planification et gestion  1 - Certaines compétences existent mais dans des proportions largement insuffisantes pour garantir une planification et une gestion efficaces  2 - Les compétences nécessaires pour une planification et une gestion efficaces d’aires protégées existent mais sont dispersées et difficilement accessibles  3 - Il existe une gamme étendue des compétences nécessaires pour une planification et une gestion efficaces d’aires protégées, dans des proportions suffisantes et facilement accessibles | **1** | **2** | De nombreuses personnes ont été formées à l’école de faune de Garoua (Cameroun) |
| **Systémique** | Des systèmes d’aires protégées existent | 0 - Il existe peu ou pas d’aires protégées et elles ne couvrent qu’une faible portion des habitats et écosystèmes  1 - Le système d’aires protégées est inégal à la fois dans le nombre et la couverture géographique et comporte de nombreuses lacunes en termes de représentativité  2 - Le système d’aires protégées couvre un échantillon raisonnablement représentatif des habitats et écosystèmes majeurs, mais présente encore quelques lacunes et tous les éléments ne sont pas de dimension viable  3 - Les aires protégées comprennent des exemples viables et représentatifs de l’ensemble des habitats et écosystèmes majeurs à une échelle géographique appropriée | **1** | **2** | Il n’y a pas d’aire protégée marine |
| **Systémique** | Il existe une autorité totalement transparente de supervision des institutions relatives aux aires protégées. | 0 - Il n’y a pas du tout de supervision des institutions relatives aux aires protégées  1 - Il y a une certaine supervision mais uniquement indirecte et selon un mode non transparent  2 - Un mécanisme correct de supervision est en place, fournissant un bilan régulier mais qui manque de transparence (ex : n’est pas indépendant ou est interne)  3 - Il existe une autorité totalement transparente de supervision des institutions relatives aux aires protégées | **3** | **3** | La DRF supervise les AP, mais le manque de moyens financiers limite l’exécution de sa mission |
| **Institution-nelle** | Les institutions relatives aux aires protégées sont efficacement dirigées | 0 - Les institutions relatives aux aires protégées souffrent d’un manque total de leadership  1 - Des institutions relatives aux aires protégées mais le leadership est faible et fournit peu de conseils  2 - Certaines institutions relatives aux aires protégées disposent d’un leadership raisonnablement fort mais des progrès sont encore nécessaires  3 - Les institutions relatives aux aires protégées sont efficacement dirigées | **2** | **2** | Le manque de moyens financiers empêche une gestion efficace |
| **Institution-nelle** | Les aires protégées disposent de plans de gestion complets, régulièrement mis à jour et conçus de manière participative | 0 - Les aires protégées ne disposent pas de plan de gestion  1 - Certaines aires protégées disposent de plans de gestion mais ils ne sont clairement pas complets et n’ont pas été conçus de manière participative  2 - La plupart des aires protégées disposent de plans de gestion même si certains sont anciens, n’ont pas été conçus de manière participative ou sont incomplets  3 - Chaque aire protégée dispose d’un plan de gestion complet, régulièrement mis à jour et conçu de manière participative | **1** | **1** | Des plans de gestion ont été élaborés pour les APsBayémé, Missahoe, Sarakawa, Djambe |
| **Institution-nelle** | Les ressources humaines sont bien qualifiées et motivées | 0 - Les ressources humaines sont faiblement qualifiées et non motivées  1 - La qualification des ressources humaines est clairsemée, certaines personnes étant très qualifiées mais la plupart étant faiblement qualifiées et en règle général non motivées  2 - Les ressources humaines sont en général correctement qualifiées, mais beaucoup manquent de motivation, ou les personnes qui sont motivées ne sont pas suffisamment qualifiées  3 - Les ressources humaines sont bien qualifiées et motivées | **1** | **2** |  |
| **Institution-nelle** | Les plans de gestion sont mis en œuvre dans les temps et atteignent effectivement leurs objectifs | 0 - Les plans de de gestion sont très peu mis en œuvre  1 - Les plans de gestion sont faiblement mis en œuvre et leurs objectifs rarement atteints  2 - Les plans de gestion sont habituellement mis en œuvre dans les temps, même si des retards surviennent généralement et que certains objectifs ne sont pas atteints  3 - Les plans de gestion sont mis en œuvre dans les temps et atteignent effectivement leurs objectifs | **0** | **2** | Les plans de gestion qui ont été élaborés sont mis en œuvre et disposent des ressources adéquates |
| **Institutionnelle** | Les institutions relatives aux aires protégées sont capables de mobiliser de manière satisfaisante une quantité suffisante de financements, de ressources humaines et matérielles, afin de mettre en œuvre efficacement leur mandat. | 0 - Les institutions relatives aux aires protégées sont généralement sous-financées et n’ont aucune capacité à mobiliser des ressources suffisantes  1 - Les institutions relatives aux aires protégées disposent de quelques financements et sont capables de mobiliser certaines ressources humaines et matérielles, mais de manière encore insuffisante pour mettre en œuvre efficacement leur mandat  2 - Les institutions relatives aux aires protégées ont une capacité appropriée à mobiliser des financements ou d’autres ressources mais pas toujours en quantité suffisante pour une mise en œuvre totalement efficace de leur mandat  3 - Les institutions relatives aux aires protégées sont capables de mobiliser de manière satisfaisante une quantité suffisante de financements, de ressources humaines et matérielles, afin de mettre en œuvre efficacement leur mandat | **1** | **2** | Le projet PRAPT a organisé en 2011 une table ronde des bailleurs de fonds sur l’environnement et l’eau en vue de mobiliser des ressources financières |
| **Institution-nelle** | Les institutions relatives aux aires protégées sont gérées efficacement, déployant de manière efficiente leurs ressources humaines, financières et autres, pour le meilleur résultat | 0 - Si les institutions relatives aux aires protégées existent, elles ne disposent d’aucun encadrement  1 - La gestion institutionnelle est largement inefficace et ne déploie pas de manière efficiente les ressources mises à sa disposition  2 - L’institution est convenablement gérée, mais pas toujours de manière totalement efficace et n’utilisant pas toujours ses ressources de la manière la plus efficiente  3 - L’institution relative aux aires protégées est gérée efficacement, déployant de manière efficiente ses ressources humaines, financières et autres, pour le meilleur résultat | **1** | **2** | Un audit institutionnel a recommandé des réformes incluant la mise en place d’une agence des APs.  Le budget au niveau central est géré au niveau régional.  Des dispositions sont prises pour générer des fonds. |
| **Institution-nelle** | Les institutions relatives aux aires protégées sont très transparentes, entièrement auditées et ont l’obligation de rendre compte publiquement | 0 - Les institutions relatives aux aires protégées ne sont absolument pas transparentes, ne sont pas tenues de rendre compte et ne sont pas auditées  1 - Les institutions relatives aux aires protégées ne sont pas transparentes, mais sont occasionnellement auditées, sans obligation de rendre compte publiquement  2 - Les institutions relatives aux aires protégées sont régulièrement auditées et l’obligation de rendre compte existe dans une certaine mesure mais le système n’est pas totalement transparent  3 - Les institutions relatives aux aires protégées sont très transparentes, entièrement auditées et ont l’obligation de rendre compte publiquement | **2** | **2** |  |
| **Institution-nelle** | Il existe des institutions relatives aux aires protégées juridiquement définies et disposant du pouvoir d’exécuter leur mandat | 0 - Il n’existe aucune institution principale ou agence disposant d’un mandat ou d’une responsabilité clairs pour les aires protégées  1 - Il existe une ou plusieurs institutions ou agences en charge des aires protégées mais leurs rôles et responsabilités ne sont pas clairs et les dispositions comportent des lacunes et chevauchements  2 - Il existe une ou plusieurs institutions ou agences en charge des aires protégées, les responsabilités de chacune sont assez clairement définies, mais certaines lacunes et chevauchements demeurent  3 - Les institutions relatives aux aires protégées disposent de mandats légal et institutionnel clairs et de l’autorité nécessaire pour les exécuter | **1** | **2** | Un audit institutionnel a recommandé des réformes incluant la mise en place d’une agence des APs. |
| **Institution-nelle** | Les aires protégées sont efficacement préservées | 0 - Aucune mise en application de la règlementation n’est assurée  1 - La règlementation est partiellement appliquée mais demeure en grande partie inefficace et des menaces externes persistent  2 - La règlementation relative aux aires protégées est régulièrement appliquée mais n’est pas totalement efficace et les menaces externes sont limitées mais pas supprimées  3 - La règlementation relative aux aires protégées est appliquée de manière très efficace et toutes les menaces externes ont été réduites à néant | **1** | **2** | La réglementation est souvent appliquée mais n’a pas les effets escomptés |
| **Individuelle** | Les individus sont capables de progresser et de se développer d’un point de vue professionnel | 0 - Aucun plan de carrière n’est élaboré et aucune opportunité en matière de formation n’est proposée  1 - Les plans de carrière sont faibles et les opportunités de formation sont peu nombreuses et gérées de manière non transparente  2 - Des plans de carrière clairs sont élaborés et des formations sont disponibles; cependant la gestion des ressources humaines dispose d’un système de mesure des performances inadéquat  3 - Les individus sont en mesure de progresser et de se développer professionnellement | **0** | **0** |  |
| **Individuelle** | Les individus sont correctement qualifiés pour leur emploi | 0 - Les compétences des individus ne correspondent pas aux exigences de leur emploi  1 - Les individus sont peu ou faiblement qualifiés pour leur emploi  2 - Les individus sont raisonnablement qualifiés mais pourraient se perfectionner davantage afin de répondre de manière optimale aux exigences de leur emploi  3 - Les individus sont correctement qualifiés pour leur emploi | **1** | **2** | De nombreux cadres en Environnement ont bénéficié de formations postuniversitaires.  L’UICN a offert une formation en évaluation de la gestion des APs. |
| **Individuelle** | Les individus sont extrêmement motivés | 0 - Aucune motivation  1 - Motivation inégale, certains le sont mais la plupart ne le sont pas  2 - De nombreux individus sont motivés mais pas tous  3 - Les individus sont extrêmement motivés | **0** | **2** | Amélioration des conditions de travail des fonctionnaires et ristourne sur les saisies versée en fin d’année |
| **Individuelle** | Des systèmes appropriés de formation, mentorat, et d’apprentissage sont en place en vue de maintenir un flot continu de nouveau personnel | 0 - Aucun mécanisme n’existe  1 - Des mécanismes existent mais ne sont pas en mesure de se développer suffisamment et sont incapables de fournir toute la gamme de compétences exigées  2 - Des mécanismes existent généralement afin de faire émerger des professionnels compétents, mais ils sont soit insuffisants, soit incapables de couvrir l’ensemble des compétences requises  3 - Des mécanismes existent en vue de faire émerger une gamme complète de professionnels hautement qualifiés des aires protégées et en nombre suffisant | **0** | **1** | Recyclage du personnel pendant 3 ans à l’Université de Senghor |
| **3. Capacité à engager et bâtir un consensus parmi l’ensemble des acteurs** | | | | | |
| **Systémique** | Les aires protégées disposent de l’engagement politique dont elles ont besoin | 0 - Il n’existe aucune volonté politique, ou pire, les politiques qui prédominent vont à l’encontre des intérêts des aires protégées  1 - Une certaine volonté politique existe, mais elle n’est pas suffisamment forte pour faire la différence  2 - Il existe une certaine volonté politique, mais elle n’est pas toujours suffisamment forte pour soutenir les aires protégées  3 - Il existe une volonté politique très importante de soutenir les aires protégées | **1** | **2** | Engagement politique au niveau national, mais les interférences des groupes d’intérêts locaux dans le processus de requalification  Signature d’une convention et implication effective du gouvernement pour appuyer la mise en œuvre du projet |
| **Systémique** | Les aires protégées disposent du soutien public dont elles ont besoin | 0 - Le public manifeste peu d’intérêt aux aires protégées et il n’existe pas de groupe de pression significatif pour les aires protégées  1 - Il existe un soutien limité aux aires protégées  2 - Il existe un soutien général du public aux aires protégées et plusieurs groupes de pression tels que des ONG de protection de l’environnement qui les soutiennent fortement  3 - Il existe un formidable soutien public dans le pays pour les aires protégées | **1** | **1** | Engagement politique au niveau national, mais les interférences des groupes d’intérêts locaux freinent le processus de requalification |
| **Institutionnelle** | Les institutions relatives aux aires protégées agissent selon une mission bien définie | 0 - La mission institutionnelle n’a pas été définie  1 - La mission institutionnelle a été faiblement définie et n’est généralement pas connue ni internalisée à tous les niveaux  2 - Mission institutionnelle bien définie et internalisée, mais pas complètement adoptée  3 - Les missions institutionnelles sont complètement internalisées et adoptées | **1** | **2** | Mission du MERF et d'autres ministères redéfinie pour une approche systémique |
| **Institution-nelle** | Les institutions relatives aux aires protégées sont en mesure d’établir les partenariats nécessaires pour atteindre les objectifs | 0 - Les institutions relatives aux aires protégées opèrent de manière isolée  1 - Certains partenariats sont en place mais comportent des lacunes importantes et les partenariats existants atteignent peu d’objectifs  2 - De nombreux partenariats sont en place avec un large éventail d’agences, d’ONG, etc. mais il existe quelques lacunes. Les partenariats ne sont pas toujours efficaces, et ne permettent pas toujours d’atteindre les objectifs de manière efficace  3 - Les institutions relatives aux aires protégées établissent des partenariats efficaces avec d’autres agences et institutions, y compris des gouvernements régionaux et nationaux, des ONGs et le secteur privé, en vue d’atteindre les objectifs de manière efficace et efficiente | **0** | **1** | FazaoMalfakassa  Djamde  UEMOA  FEM et PNUD  GIZ |
| **Individuelle** | Les individus véhiculent des valeurs, une éthique et des attitudes appropriées | 0 - Les individus ont des attitudes négatives  1 - Certains individus ont une idée des attitudes appropriées et font preuve d’intégrité, mais ce n’est pas le cas de la plupart d’entre eux  2 - De nombreux individus véhiculent des valeurs et une éthique appropriées, mais pas tous  3 - Les individus véhiculent des valeurs, une éthique et des attitudes appropriées | **1** | **2** |  |
| **4. Capacité à mobiliser l’information et la connaissance** | | | | | |
| **Systémique** | Les institutions relatives aux aires protégées disposent de l’information nécessaire à l’élaboration et la surveillance des stratégies et plans d’action pour la gestion des systèmes d’aires protégées | 0 - L’information est quasiment inexistante  1 - Une certaine information existe, mais elle est de faible qualité et d’utilité limitée, ou difficile d’accès  2 - Une quantité importante d’information est aisément disponible et la plupart du temps de bonne qualité, mais il reste des lacunes en termes de qualité, de couverture et de disponibilité  3 - Les institutions relatives aux aires protégées disposent de l’information nécessaire à l’élaboration et la surveillance des stratégies et plans d’action pour la gestion des systèmes d’aires protégées | **2** | **2** |  |
| **Institution-nelle** | Les institutions relatives aux aires protégées disposent des informations nécessaires à la réalisation de leur travail | 0 - L’information est quasiment inexistante  1 - Certaines informations existent mais elles sont de faible qualité et d’utilité limitée, ou difficile d’accès  2 - De nombreuses informations sont rapidement disponibles, la plupart du temps de bonne qualité, mais des lacunes demeurent en termes de qualité et de quantité  3 - Une quantité satisfaisante d’informations actualisées et de grande qualité pour la planification, la gestion et la surveillance des aires protégées est largement et aisément disponible | **2** | **2** | Les données existent mais sont dispersées. Le PRAPT prévoit mettre en place une base de données |
| **Individuelle** | Les individus travaillant dans le secteur des aires protégées travaillent réellement en équipe | 0 - Les individus travaillent isolément et n’interagissent pas entre eux  1 - Les individus interagissent de façon restreinte et parfois en équipe mais de manière rarement efficace et fonctionnelle  2 - Les individus interagissent régulièrement et forment des équipes, mais de manière pas toujours efficace et fonctionnelle  3 - Les individus interagissent efficacement et forment des équipes fonctionnelles | **1** | **2** | Collaboration avec d’autres acteurs |
| **5. Capacité à surveiller, évaluer, établir des rapports et acquérir des connaissances** | | | | | |
| **Systémique** | La politique relative aux aires protégées est continuellement revue et actualisée | 0 - Il n’y a pas de politique ou elle est ancienne et n’est pas régulièrement révisée  1 - La politique n’est révisée qu’à intervalles irréguliers  2 - La politique est révisée régulièrement mais pas annuellement  3 - La politique relative aux aires protégées est révisée annuellement | **0** | **0** | Pas de politique spécifique pour les AP |
| **Systémique** | La société assure un suivi de la situation des aires protégées | 0 - Il n’y a aucun dialogue  1 - Un certain dialogue est en cours, mais n’atteint pas un large public et est limité aux cercles spécialisés  2 - Un dialogue public assez ouvert est en cours mais certaines questions restent taboues  3 - Il existe un dialogue public et transparent concernant la situation des aires protégées | **2** | **2** | Un dialogue a été initié entre les acteurs au niveau local |
| **Institution-nelle** | Les institutions ont une grande capacité d’adaptation, répondant de manière efficace et immédiate au changement | 0 - Les institutions résistent au changement  1 - Les institutions changent mais uniquement à un rythme très lent  2 - Les institutions ont tendance à s’adapter en répondant au changement, mais de manière pas toujours très efficace et avec retard  3 - Les institutions ont une grande capacité d’adaptation, répondant de manière efficace et immédiate au changement | **1** | **2** |  |
| **Institution-nelle** | Les institutions disposent de mécanismes internes efficaces pour assurer un suivi, procéder à des évaluations, élaborer des rapports et acquérir des connaissances | 0 - Il n’existe aucun mécanisme de suivi, évaluation, élaboration de rapports et d’acquisition de connaissance  1 - Il existe quelques mécanismes de suivi, évaluation, élaboration de rapports et d’acquisition de connaissance, mais ils sont limités et faibles  2 - Des mécanismes convenables de suivi, évaluation, élaboration de rapports et d’acquisition de connaissance sont en place mais sans être aussi forts et complets qu’ils le devraient  3 - Les institutions disposent de mécanismes internes efficaces pour assurer un suivi, procéder à des évaluations, élaborer des rapports et acquérir des connaissances | **1** | **1** | Il n’y a pas de mécanisme convenu et systématique |
| **Individuelle** | Les individus ont une grande capacité d’adaptation et poursuivent leur apprentissage | 0 - Aucune mesure des performances ou feedback adaptif n’est réalisée  1 - Les performances sont irrégulièrement et faiblement mesurées et un faible usage du feedback est réalisé  2 - Il existe une mesure importante des performances et quelque feedback, mais qui n’est pas aussi approfondi et exhaustif qu’il pourrait l’être  3 - Les performances sont effectivement mesurées et le feedback adaptif est utilisé | **1** | **1** |  |

## Annexe 10. Comparaison des résultats du tableau de bord financier du PNUD pour le système national d’APs du Togo mesurés à mi-parcours (RMP) et lors de la préparation du projet (Référence)

Voir Partie II du *GEF4 Tracking Tools* pour les détails. N.B. Les scores maximum possibles compilés à partir de l’outil utilisé pour la revue à mi-parcours diffèrent des scores maximum présentés dans le document de projet.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Sommaire de l’Évaluation des Éléments du système de financement** | **Référence** | | | **RMP** | | |
| **Score** | **max** | **%** | **Score** | **max** | **%** |
| **Volet 1 – Cadres juridiques, règlementaires et institutionnels** | **14** | **82** | **18** | **32** | **96** | **33** |
| 1 : Soutien juridique, stratégique et règlementaire pour la production de recettes par les AP | 1 | 6 | 17 | 2 | 6 | 33 |
| 2 : Soutien juridique, stratégique et règlementaire pour le partage et la retenue de recettes au sein du système d’APs | 6 | 9 | 33 | 6 | 9 | 66 |
| 3 : Conditions juridiques et règlementaires pour l’établissement de fonds (fiduciaires, amortissement, renouvelables) | 1 | 9 | 11 | 2 | 9 | 22 |
| 4 : Soutien juridique, stratégique et règlementaire pour réduire les coûts de gestion des APs pour le gouvernement | 4 | 12 | 33 | 5 | 12 | 42 |
| 5 : Stratégies nationales de financement des APs | 0 | 13 | 0 | 5 | 18 | 28 |
| 6 : Évaluation économique des systèmes d’aires protégées (écoservices, emplois liés au tourisme, etc.) | 1 | 6 | 17 | 2 | 6 | 33 |
| 7 : Meilleure budgétisation du gouvernement pour les systèmes d’APs | 0 | 6 | 0 | 4 | 8 | 50 |
| 8 : Des responsabilités institutionnelles clairement définies pour la gestion et le financement des APs | 0 | 3 | 0 | 1 | 3 | 33 |
| 9 : Des besoins en personnel bien définis, des profils et des mesures incitatives au niveau du site et du système | 1 | 18 | 6 | 5 | 24 | 21 |
| **Volet 2 – Planification d’activités et système de gestion rentable** | **0** | **67** | **0** | **1** | **59** | **2** |
| 1 : Planification d’activités au niveau du site d’AP | 0 | 24 | 0 | 0 | 18 | 0 |
| 2 : Systèmes comptables et de vérification opérationnels, transparents et utiles | 0 | 12 | 0 | 0 | 9 | 0 |
| 3 : Systèmes de suivi et d’élaboration de rapport sur la performance de la gestion financière | 0 | 12 | 0 | 1 | 12 | 8 |
| 4 : Méthodes d’allocation de fonds aux sites individuels d’APs | 0 | 4 | 0 | 0 | 2 | 0 |
| 5 : Formation et réseaux de soutien pour permettre aux gestionnaires d’AP d'exploiter les AP de manière plus rentable | 0 | 15 | 0 | 0 | 18 | 0 |
| **Volet 3 – Outils pour la production de recettes** | **4** | **57** | **7** | **6** | **71** | **8** |
| 1 : Nombre et variété des sources de revenus utilisées à travers le système d’AP | 1 | 9 | 11 | 1 | 12 | 8 |
| 2 : Fixation et établissement des frais d’utilisation à travers le système d’AP | 0 | 15 | 0 | 1 | 15 | 7 |
| 3 : Systèmes efficaces de perception de redevances | 0 | 3 | 0 | 0 | 11 | 0 |
| 4 : Stratégies de marketing et de communication pour les mécanismes de production de recettes | 0 | 3 | 0 | 0 | 6 | 0 |
| 5 : Plan de PES opérationnels pour les AP | 0 | 12 | 0 | 0 | 12 | 0 |
| 6 : Concessions opérationnelles à l’intérieur des AP | 3 | 12 | 33 | 3 | 12 | 25 |
| 7 : Programmes de formation AP sur les mécanismes de production de recettes | 0 | 3 | 0 | 1 | 3 | 33 |
| **Score Total** | **18** | **206** | **8,7** | **39** | **226** | **17,3** |

## Annexe 11. Formulaire signé de l’autorisation du rapport final de la RMP

1. L’indépendance du processus d’examen à mi-parcours tient au fait que les consultants chargés de l’évaluation n’ont été impliqués dans aucune étape de la conception ou de la mise en œuvre du projet. [↑](#footnote-ref-1)
2. UNDP/GEF. 2014. Guidance for Conducting Midterm Reviews of UNDP-Supported GEF-Financed Projects. vi + 60 p. [↑](#footnote-ref-2)
3. SMART : Spécifique, Mesurable, Atteignable, Pertinent (*relevant*), et liés au Temps. [↑](#footnote-ref-3)
4. *PIR : Project Implementation Report* [↑](#footnote-ref-4)
5. Arrêté No 045 MERF/CAB/SG/DFC du 17 décembre 2012 [↑](#footnote-ref-5)
6. La Commission Vérité-Justice-Réconciliation est une commission indépendante mise en place en 2009 avec l’appui, entre autres, du Haut-Commissariat des droits de l’Homme et du PNUD pour rechercher des voies pour favoriser la paix sociale. Parmi ses missions, la commission devait proposer des mesures à prendre pour réparer les préjudices à caractère politique subis par les populations. [↑](#footnote-ref-6)
7. On doit ici parler de **cible** plutôt que d’objectif [↑](#footnote-ref-7)
8. L’AP de Balam n’était pas identifiée comme prioritaire dans le document de projet mais a été intégrée dans les sites du projet compte tenu de sa richesse élevée en biodiversité. [↑](#footnote-ref-8)
9. Données présentées dans le Rapport Annuel 2013 du PRAPT – Activité A 2.1.5. [↑](#footnote-ref-9)
10. Nombre total de villages riverains de l’AP dans la préfecture – Un des villages riverains de l’AP Oti-Kéran dans la préfecture d’Oti est difficile d’accès et n’est donc pas comptabilisé dans les villages qui appuient ou non les APs. [↑](#footnote-ref-10)
11. Pro : Nombre de villages qui appuient le processus de délimitation consensuelle et qui ont élu un bureau d’AVGAP [↑](#footnote-ref-11)
12. Con : Nombre de villages qui n’appuient pas le processus de délimitation consensuelle et qui ont refusé d’élire un bureau d’AVGAP [↑](#footnote-ref-12)
13. Le FACE est le Formulaire d'Autorisation de Financement et de Confirmation des Dépenses (*Funding Authorization and Certificate of Expenditures*). C'est un document à la fois de demande et d'autorisation de financement et de compte rendu de l'utilisation des ressources mises à disposition. [↑](#footnote-ref-13)
14. Donner un coup de barre : Modifier l’orientation générale pour redresser et concentrer les interventions [↑](#footnote-ref-14)
15. UNDP-GEF Directorate 2014.Guidance for conducting midterm reviews of UNDP-supported, GEF-financed projects. 60 p. Document accessible à partir de: http://web.undp.org/gef/ [↑](#footnote-ref-15)
16. Une évaluation des lacunes en termes d’aires protégées est une évaluation de la mesure dans laquelle la biodiversité d'un pays est adéquatement protégée au moyen d'aires protégées et autres zones de conservation. L’analyse peut porter sur i) des lacunes de représentation des espèces ou des écosystèmes, ii) des lacunes écologiques où les espèces sont présentes dans le réseau mais dans des conditions écologiques inadéquates, et iii) des lacunes de gestion où les systèmes de gestion des APs ne permettent pas d’assurer la pleine protection d’espèces ou d’écosystèmes particuliers. Des orientations supplémentaires peuvent être obtenues de : Dudley et Parish (2006). *Closing the Gap. Creating Ecologically Representative Protected Area Systems: A Guide to Conducting the Gap Assessments of Protected Area Systems for the CBD*. Secrétariat de la CBD, Montréal, Série Technique no. 24, vi + 108 pages. ([Lien](http://www.cbd.int/doc/publications/cbd-ts-24.pdf)) [↑](#footnote-ref-16)
17. POLO-AKPISSO A. 2010. *Contribution à la gestion durable du parc Oti-Kéran : Végétation, faune et pressions anthropiques*. [↑](#footnote-ref-17)
18. La Commission Vérité-Justice-Réconciliation est une commission indépendante mise en place en 2009 avec l’appui, entre autres, du Haut-Commissariat des droits de l’Homme et du PNUD pour rechercher des voies pour favoriser la paix sociale. Parmi ses missions, la commission devait proposer des mesures à prendre pour réparer les préjudices à caractère politique subis par les populations. [↑](#footnote-ref-18)