



**PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE
DÉVELOPPEMENT
FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
UNITED NATIONS OFFICE FOR PROJECT
SERVICES**

RÉPUBLIQUE CENTRAFRICAINE

PROJET (CAF/95/G-31)
« PROTECTION ET UTILISATION DURABLE DE LA DIVERSITÉ
BIOLOGIQUE DE LA FÔRET DE BANGASSOU
PAR UNE APPROCHE HAUTEMENT DÉCENTRALISÉE »

RAPPORT DE LA MISSION D'ÉVALUATION FINALE



Membres de la mission :

M. KONZI-SARAMBO Bob, Consultant National
M. QUIROGA Eduardo, Chef de mission

MAI 2004

TABLE DE MATIÈRES

Liste d'acronymes

Remerciements

Résumé

- Brève description du Projet
- Le contexte et le but de l'évaluation
- Conclusions, enseignements tirés et recommandations

1. Introduction

- 1.1 Le but de l'évaluation
- 1.2 Les problèmes clefs abordés
- 1.3 La méthodologie appliquée
- 1.4 La structure du rapport

2. Le Contexte du Développement du Projet

- 2.1 Le début et la durée
- 2.2 La problématique
- 2.3 Les objectifs immédiats et de développement
- 2.4 La stratégie proposée
- 2.5 Les résultats attendus

Constatations et Conclusions

3. La Gestion du Projet : Procédures de formulation et d'exécution

- 3.1 Les leçons pertinentes tirées de d'autres projets relatifs à l'accomplissement du Projet
- 3.2 L'analyse du cadre logique
- 3.3 Le suivi et l'évaluation
- 3.4 L'incorporation des leçons du suivi et de l'évaluation, orientées vers la gestion adaptative
- 3.5 Le coût-efficacité
- 3.6 L'organisation de la gestion
- 3.7 Les problèmes opérationnels et de coordination
- 3.8 La participation des parties prenantes
- 3.9 L'appropriation du Projet par le pays
- 3.10 L'avantage comparatif du PNUD
- 3.11 Les liens entre le Projet et des autres interventions dans le secteur
- 3.12 L'approche répliquative

4. Les Résultats du Projet

- 4.1 L'accomplissement des objectifs
- 4.2 La durabilité
- 4.3 La contribution aux renforcement des capacités du cadre national

5. Enseignements Tirés (voir Résumé)

6. Recommandations (voir Résumé)

- 6.1 Mesures pour compléter les bénéfices initiaux du Projet
- 6.2 Propositions à considérer pour le futur dans le cadre des objectifs de développement du Projet

Annexes

- 1. Termes de référence
- 2. Itinéraire et programme de travail
- 3. Listes des personnes interviewées
- 4. Liste de documents examinés
- 5. Méthodologie et approche de l'évaluation participative
- 6. Résumé des visites sur le terrain
- 7. La surveillance communautaire de l'environnement pour la conservation durable de la forêt
- 8. Décentralisation et déconcentration pour un partage juste et équitable
- 9. Synthèse du bilan analytique du projet
- 10. Matrice synoptique du projet

LISTE D'ACRONYMES

BAD	Banque Africaine de Développement
BM	Banque Mondiale
CCA	Bilan commun de pays
CCCE	Caisse Centrale de Coopération Economique
CEE	Communauté Economique Européenne
CECI	Centre Canadien d'étude et de Coopération Internationale
CED	Coordinations communales d'éco-développement
CLED	Comites locaux d'éco-développement
FAO	Food and Agricultural Organization
FED	Fonds Européen de Développement
FEC	Fonds d'entreprise communautaire
FEM	Fonds pour l'environnement Mondial

FENU	Fonds d'Équipement des Nations Unies
FIDA	Fonds International d'Aide à l'Agriculture
FLM	Fédération Luthérienne Mondiale
FMI	Fonds Monétaire International
FNUAP	Fonds des Nations Unies pour les Activités de Populations
GRN	Gestions des ressources naturelles
MFB	Massif forestier de Bangassou
MTE	Évaluation à mi-parcours
MC	Micro crédit
OMS	Organisation Mondiale de la Santé
ONG	Organisation Non Gouvernementale
ONU	Organisation des Nations Unies
PIB	Produit Interne Brut
PIP	Programme d'Investissement Public
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
Prodoc	Document de projet
S&E	Suivi et évaluation
TdR	Termes de référence
UNDAF	Plan cadre des Nations Unies pour l'aide au développement
UNICEF	United Nations Children's Education Fund
UNIFEM	Fonds de Développement des Nations Unies pour la Femme
UNOPS	United Nations Office for Project Services
UNSO	United Nations Sudano Sahelian Office
UGED	Unité de Gestion d'éco-développement
VNU	Volontaires des Nations Unies

REMERCIEMENTS

Tout au long de cette Mission, nous avons bénéficié de nombreux concours qui ont facilité énormément le déroulement de nos travaux.

Ainsi au terme de la Mission, nous tenons à remercier très respectueusement le Représentant Résident du PNUD, M. Stan N’Kwain, le Représentant Résident Adjoint aux Programmes M. Assadi Ahamadi, le Représentant Résident Adjoint aux Opérations M. Cyriaque Edjo, le chargé du programme environnemental M. Maxime M’bringa-Takama et l’Assistante au Programme Mme. Georgette Kedjiwa-Ounda, pour leur appui constant et leur intérêt marqué pour le bon déroulement de la Mission.

Nous adressons nos très vifs remerciements tant aux autorités centrales que aux représentants de différentes structures régionales déconcentrées, plus particulièrement à :

Monsieur le Ministère de l’Environnement du Développement Durable et de l’Economie Sociale,
Monsieur le Ministre des Eaux Forêts Chasses et Pêches,
Messieurs le Préfets de M’Bomou,
Monsieur le Président de la Délégation Spéciale de la Ville de Bangassou,
Messieurs les responsables des services déconcentrés de l’Etat,

Nos remerciements vont également à tous nos interlocuteurs, parmi les chefs de village, les notables, les agriculteurs, les éleveurs, les groupements des femmes, les représentants des organes communautaires d’éco-développement des communes de Bangassou, Bakouma, Rafai, Sayo-Nyakari, Vougba-Balifondo et de Zangando-Madabazouma qui ont exprimé leur reconnaissance envers le Projet et fait part de leurs espoirs pour l’avenir.

La mission tient à remercier le Chef du Projet et toute son équipe, pour leur appui soutenu. Enfin elle a été enrichi et est reconnaissant par les commentaires avec esprit participative de parties prenantes.

Le présent rapport est le fruit de l’arbre planté grâce à la collaboration entre les structures et les populations rencontrées. Ce fruit a servi à tous pour nourrir la réflexion sur l’avenir de ce Projet dont les acquis restent indéniables, malgré les contraintes encore persistantes et les attentes toujours exprimées par les populations.

RÉSUMÉ

- **Brève description du Projet**

Le Fonds pour l'environnement Mondial (FEM), à travers le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), a financé depuis février 1999 le Projet de *Protection Et Utilisation Durable De La Diversité Biologique De La Forêt De Bangassou Par Une Approche Hautement Décentralisée* (CAF/95/G31). Le Projet d'une durée initiale de 4 ans a été prolongé sur 5 ans, suite aux recommandations de l'évaluation à mi-parcours, et récemment une courte extension de trois mois jusqu'à fin mars 2004 a été autorisée sur la base du reliquat budgétaire.

L'agent gouvernemental d'exécution est le Ministère de l'Environnement, des Eaux, Forêts, Chasses et Pêches, l'UNOPS est l'agence d'exécution. Le Centre Canadien d'étude et de Coopération Internationale (CECI) est l'agent de réalisation technique qui assume la responsabilité principale de la gestion et l'exécution des activités décrites dans le plan d'opérations du Projet, en consultation avec le FEM/PNUD et le Gouvernement de la République Centrafricaine.

- **Le contexte et le but de l'évaluation**

Selon les Termes de référence de la Mission (Annexe 1) le but global de l'évaluation finale est de :

- ✓ mesurer la performance des initiatives engagées en faveur de la conservation et de l'utilisation durable des ressources de la biodiversité de la forêt de Bangassou,
- ✓ vérifier les apports des différentes parties prenantes dans le cadre des contraintes survenues en cours d'exécution du Projet.

La mission a adopté une approche participative. C'est un processus conjoint d'évaluation (l'annexe 5 expose la méthodologie appliquée). Elle est basée sur les atouts de tous les parties prenantes et valorise leur contribution. Chacun a l'opportunité de présenter ses impressions.

La mission était composée de Monsieur Bob KONZI-SARAMBO consultant national et Monsieur Eduardo QUIROGA, chef de la mission. La mission s'est déroulée du 14 au 28 mars 2004 (l'annexe 2 détaille l'itinéraire de la mission). Elle a rencontré à Bangui les représentants des structures d'état concernant l'exécution du projet. Ensuite elle s'est déplacée sur le terrain afin de visiter les communautés et a prit contact avec les chefs de village, les notables, les exploitants, les éleveurs, les groupements des femmes, les représentants des organes communautaires d'éco-développement des communes de Bangassou, Bakouma, Rafai, Sayo-Nyakari, Vougba-Balifondo et de Zangando-Madabazouma. L'annexe 3 renferme la liste de personnes rencontrées et l'annexe 6 présente un résumé de visites sur le terrain. Faute de travaux du S&E la mise en exergue entre la ligne de base (situation au départ) et les lignes d'arrivées après l'exécution de

projet n'est pas possible. Une approximation à la réalité pourrait être une matrice synoptique dont le but est de mesurer la situation actuelle à la fin du projet : les résultats obtenus, les gaps et les recommandations (voir annexe 10).

CONCLUSIONS, ENSEIGNEMENTS TIRÉS ET RECOMMANDATIONS

CONCLUSIONS

En dépit du fait que le projet ait évolué sans directives de S&E, l'indispensable des données de base a été reconstitué grâce à l'approche de l'évaluation participative (Cf. annexe 5, 9 et 10).

- ❖ L'ensemble de l'évidence disponible suggère que le projet a atteint l'essentiel des produits escomptés, avec un potentiel considérable pour l'atteinte des objectifs immédiats anticipés. Spécifiquement, la mobilisation des communautés d'une grande importance pour la gestion durable de la forêt, y compris l'esprit d'appartenance au sein des villages, faisant partie de :
 - 6 Coordinations communales d'éco-développement (CED),
 - 19 Comités locaux d'éco-développement (CLEED) rattachés chacun à une Unité de Gestion d'éco-développement (UGED). Cet encadrement a débouché sur :
 - 236 villages qui ont été touchés par des campagnes de sensibilisation représentant 65,000 personnes,
 - 81 bénéficiaires en formation en cartographie et en écologie,
 - 311 bénéficiaires en formation en communication et en gestion,
 - 400 bénéficiaires en formation en cueillette de poivre sauvage et en pratiques améliorées pour l'utilisation durable des ressources de la forêt.
 - Comme mesure d'incitation à la prise en charge de la gestion durable de la forêt :
 - ✓ 111,5 km de pistes, ont été financés avec la participation en nature de la population, pour désenclaver 6 localités ;
 - ✓ enfin, la qualité de vie a été améliorée, même si on ne peut pas la mesurer, dans au moins 21 150 familles bénéficiant des retombées de MC, grâce à la création de 4 175 emplois générant de revenus, dont 65% représente des femmes.

À l'heure actuelle, nous disposons de l'ossature d'une stratégie pour la gestion des ressources de la forêt humide, applicable à la sous région. Elle englobe :

- L'établissement d'un bilan écologique, basé sur des études et des enquêtes biophysiques et socio-économiques, qui aboutira à l'élaboration d'un plan de gestion du territoire. Ce plan est axé sur des modalités de conservation et d'utilisation durable des ressources forestières existantes, avec la participation des communautés locales.
- La responsabilisation des acteurs au niveau communautaire et au niveau régional. Le renforcement de leurs capacités par la formation et la mise en place des organismes communautaires d'éco-développement sont l'épine dorsale de la stratégie.

- L'installation graduelle de moyens d'existences alternatifs pour ainsi déclencher le processus de diminution de l'accablement sur les ressources de la forêt. Les instruments de financement (voir le FEC) jouent un rôle catalytique. C'est ainsi que le financement peut inciter (1) des activités génératrices de revenus durables basées sur les moyens d'existence alternatifs et (2) des opérations d'aménagement liées à la gestion durable de la forêt, avec la participation de la population en nature.

La leçon à tirer est que la gestion durable de la forêt passe par l'évolution d'un système de moyen d'existence peu soucieux de l'environnement à une autre, axé sur des principes de la gestion durable de la forêt. Les moyens d'existence alternatifs à privilégier doivent être à la fois écologiquement compatibles avec la forêt, économiquement viables et socialement acceptables aux populations riveraines.

De plus, sur le plan de la gestion écologique, le projet a contribué à amorcer le renforcement des capacités du cadre national. Sur le plan de la conservation des ressources de la forêt, les communautés locales ont démontrés un sens élevé des droits et responsabilités a partir de principes de gestion durable promus par le projet.

- ❖ Au plan de la gestion écologique, la connaissance acquise de la biodiversité du massif forestier de Bangassou (Cf. Atlas de la biodiversité et cartes de gestion des territoires) est un atout pour la région, et rend disponible l'information nécessaire à la prise de décision adéquate pour sa gestion durable. Également, avec la participation de la population, une zone protégée a été délimitée.
- ❖ Dans le cadre de renforcement des droits et responsabilités des populations, des moyens alternatifs d'existence durables ont été lancés grâce au rôle catalytique du FEC. Ces moyens ont déclenché la consolidation de l'autonomie des populations. Les femmes bénéficiaires (65%) ont consolidé leurs apports dans leurs familles et ont commencé à valoriser leur rôle vital dans la gestion communautaire des ressources de la forêt. Pour ce qui est du renforcement de l'autonomie des populations nous constatons le recours aux connaissances et aux valeurs traditionnelles. Par exemple, l'implication du Chef de terre à la sensibilisation de la population, l'utilisation accrue de la pharmacopée traditionnelle et des produits forestiers non ligneux, en témoigne.
- ❖ Malgré l'instabilité politique chronique des dernières années, le fait de grande valeur a été la protection du patrimoine public dans la zone du projet par la population. Ceci démontre l'émergence d'une prise de conscience civique élevée des bénéficiaires du projet. Les populations doivent se sentir maintenant plus sécurisées à cause des initiatives prises allant dans le sens de la conservation des ressources et du soutien de leurs moyens de vie durables.
- ❖ En somme, la population et les cadres nationaux ont démontré la refondation de l'identité communautaire et une appropriation effective des ressources de la forêt par ses utilisateurs. Puisque dans l'analyse finale la conservation de la biodiversité est une attitude apprise, il faut souligner la singularité du changement qualitatif chez les bénéficiaires, notamment les CED, CLED et UGED dans leur perception de la conservation de la forêt. On peut entrevoir l'évolution d'une attitude peu soucieuse de

l'environnement en une autre axée sur des principes de gestion durable de la forêt. Ceci est un revirement culturel positif et responsable. Il constitue une révolution pour la région forestière et garantit un véritable changement dans la philosophie de l'autogestion des terroirs.

Cependant, actuellement, les résultats atteints sont réversibles, puisque les enjeux sont toujours au cœur du problème: la dépendance sur les ressources de la faune, les feux de brousse, l'exploitation irrationnelle des ressources ligneux et non ligneux, les structures locales de pilotage mis en place n'ont pas d'agenda pour l'avenir ni la capacité d'en produire. Enfin, les opérations de moyens alternatifs d'existence durables, qui sont présentement en cours, ne sont pas encore enracinées. Par conséquent, l'appui additionnel sera décisif.

ENSEIGNEMENTS TIRÉS

❖ La responsabilisation des communautés locales dans la gestion de la biodiversité dans un cadre décentralisé et déconcentré

La participation des communautés riveraines, dans un cadre décentralisé et déconcentré, a créé les conditions objectives à une appropriation réelle des ressources forestières, se conjuguant avec la gestion de la biodiversité. En effet, la mentalité a changé en ce qui attrait aux attitudes incompatibles à la conservation de la biodiversité. De plus, un sentiment d'appropriation de l'encadrement, visant la gestion des ressources par les populations, a émergé. À présent, sur leurs terroirs, les populations contrôlent la chasse, la pêche et la cueillette des produits non ligneux, qui se déroulaient auparavant sans contrôle. Puisque à l'époque l'État était un propriétaire absent par faute des moyens. Par ailleurs, la population connaît déjà la valeur potentielle et les avantages que peut procurer la gestion durable des ressources de la biodiversité.

Les mécanismes d'observance en matière des textes juridiques relatifs à la biodiversité (Cf. : Code forestier, code de protection de la faune sauvage et textes subséquents) sont difficiles à appliquer pour l'Etat, faute de ressources financières et humaines. À l'heure actuelle, ils peuvent devenir plus opérationnels avec la participation des organes communautaires d'éco-développement. Par exemple, 18 armes de guerre ont été saisies aux mains de braconniers, de même que plusieurs centaines de câbles en aciers servant de pièges, destructeurs pour la faune, ont été remis au service régional des Eaux et Forêts.

❖ La stratégie pour la gestion durable de ressources de la forêt humide avec la participation des communautés locales: les implications pour la réduction de la pauvreté

L'ossature de la stratégie mise en œuvre s'inscrit en réalité dans le cadre d'une dynamique de développement de réduction de la pauvreté. Elle est en évolution continue et à la recherche d'outils plus complexes et raffinés d'aménagement, au fur et à mesure qu'évoluent les connaissances biologiques et économiques du milieu. On a constaté que la gestion durable de la forêt passe par l'évolution de moyens d'existence peu soucieux de

l'environnement a un autre axée sur des principes de gestion durable. A cet effet, les moyens d'existence alternatifs à privilégier doivent être à la fois écologiquement compatibles, économiquement viables et socialement acceptables aux populations concernées.

- La surveillance communautaire est la cheville ouvrière de la gestion durable des ressources de la forêt. Ceci implique une approche préventive, d'une surveillance attentive et continue des écosystèmes forestiers, soutenus par des mécanismes de réponse curatifs en temps réel. Cette approche est axée non seulement sur les feux de brousse mais aussi à l'ensemble des ressources de la forêt : la faune, l'exploitation artisanal de minéraux, etc.
- Dans cette optique la surveillance communautaire de l'environnement est un processus dans lequel les populations, les services gouvernementaux, le monde universitaire, les groupes communautaires et les ONGs collaborent pour surveiller, suivre et réagir aux enjeux des problèmes environnementaux communs.
- La pierre angulaire de la stratégie est la promotion de la femme. Les femmes depuis toujours ont accumulé des quantités de connaissances sur l'environnement et les ressources naturelles, développé des savoir-faire, des stratégies de gestion du fait de leur capacité à se mobiliser en vue de remplir leur mission de garantes de la survie alimentaire de la famille, toute l'année et toute la vie. Les femmes sont un véritable capital social.

❖ **L'instabilité politique chronique, la gestion de ressources avec la participation des communautés locales et l'essor de la conscience civique**

Les dernières années ont été marquées par une instabilité politique chronique : il y a eu des tentatives de coup d'état militaire le 28 mai 2000 et le 25 octobre 2002 et un coup d'état le 15 mars 2003.

Dans la zone de projet, l'événement significatif a été la protection du patrimoine public. Alors que dans les autres régions, même non affectées directement par les crises, des pillages de grande ampleur ont été enregistrés. Ceci démontre l'émergence d'une prise de conscience civique élevée des bénéficiaires du projet. Les populations doivent se sentir maintenant plus sécurisées à cause de leurs initiatives allant vers la conservation des ressources et du soutien de leurs moyens durables de vie.

Malgré tout, les crises militaro-politiques ont heurté l'achèvement des objectifs du projet. Elle ont eu des effets nuisibles sur :

- la vitesse d'exécution du projet ;
- l'effectivité de la totalité des textes juridiques n'a pas été rendue par les autorités nationales à cause de l'instabilité du gouvernement ;
- le découragement des bailleurs et autres ONGs pour des financements, en faveur des initiatives propres, découlant des activités du projet et/ou des communautés locales ;
- l'insécurité grandissante dans la zone du projet avec la prolifération des armes de guerre et l'augmentation du braconnage sur le gibier, phénomène totalement contradictoire aux principes de conservation que prône le projet ;

- le bureau de liaison à Bangui a subi des actes de vandalisme et de pillage (perte d'équipements, de données disponibles, etc.). En effet, la zone du projet a été épargnée en raison de l'essor de la conscience civique. Des plus, le mauvais état des routes n'a pas permis aux militaires rebelles d'arriver à Bangassou située à 750 km de Bangui.

❖ **Leçon opérationnelle sur le suivi et l'évaluation**

Plus particulièrement, dans le cadre d'un projet FEM, c'est une condition *sine qua non* d'exécuter les travaux de S&E dans le cadre des directives établies.

- Il est fortement déconseillé d'omettre, pour quelque raison que ce soit, les travaux de S&E dans un projet FEM car, malheureusement, voici un projet où les résultats sont sous valorisés par le manque des activités de S&E. La sous valorisation touche les résultats de la gestion des ressources de la forêt et les *actions* avec les communautés.

RECOMMANDATIONS

Mesures pour compléter les bénéfices initiaux du Projet : À l'attention du Gouvernement

Le projet se trouve dans une phase décisive pour la consolidation de ses acquis, donc l'acte du gouvernement central, visant à légaliser les initiatives communautaires dans le cadre de la décentralisation, est cardinal pour la gestion durable de la forêt, avec la participation des communautés riveraines. La mission souhaite vivement l'agissement des autorités gouvernementales dans les plus brefs délais. La volonté du Gouvernement devrait se traduire par l'adoption et la mise en œuvre des appoints juridiques, à savoir:

- la signature et la promulgation du projet d'arrête, visant à officialiser l'existence des organes communautaires d'éco-développement et instituant leur transfert de compétence et de pouvoir de décision;
- la réforme des textes réglementaires en vigueur, par rapport aux appoints juridiques (au total 43), proposée avec la participation des communautés à la base (portant sur la gestion des ressources naturelles en général, le secteur d'exploitation artisanale du bois d'œuvre, le secteur des produits forestiers non ligneux, etc.), sont consignées dans le schéma directeur de gestion intégrée de la diversité biologique de la forêt de Bangassou;
- la matérialisation de la cartographie des terrains, basée sur l'entrée en vigueur d'instruments juridiques;
- l'initiation de la procédure relative à l'adoption du schéma directeur de gestion intégrée de la diversité biologique de la forêt de Bangassou;
- la facilitation de l'accès légal des communes ayant droit aux redevances prévues par les lois en vigueur (Loi de finances, Codes forestier et Code de protection de la faune). L'accès à ces ressources est un impératif à la réussite du projet, car à l'heure actuelle les leaders des organismes communautaires décentralisés (CLED, CCED et CCPED) sont obligés d'effectuer des déplacements à pieds, ce qui constitue une perte excessive

de temps dans leurs activités quotidiennes. L'importance capitale de la décentralisation et déconcentration pour un partage juste et équitable est exposée dans l'annexe 8.

Propositions à considérer pour le futur dans le cadre des objectifs de développement du Projet : À l'attention des bailleurs de fonds (PNUD, GEF)

La population et les cadres nationaux ont démontré la refondation de l'identité communautaire et une appropriation des ressources de la forêt par ses utilisateurs. Ceci a permis de démarrer la prise en charge des ressources de la forêt par les CED, CLED, et UGED, dans le cadre de la gestion durable.

- Il est impératif de consolider ces actions par la mise en œuvre d'une deuxième phase. Le but est d'assurer la mobilisation continue pour garantir la pérennisation du système communautaire de gestion de la biodiversité des écosystèmes, moyennant des options alternatives d'utilisation durable des ressources de la forêt dans un cadre hautement décentralisé.
- Les actions, par la mise en œuvre d'une deuxième phase, devraient être axées sur des volets qui visent à étoffer la stratégie mise en place au début du projet et avant tout sur le renforcement des capacités de la coordination et de la gestion locale.

A. Renforcement des capacités de la coordination et de la gestion locale

Le renforcement de la coordination locale du projet ainsi que la capacité de gestion des structures de pilotage est vitale.

- Le renforcement de la coordination locale du projet doit accroître en efficacité, marqué par un sens élevé de responsabilité des membres traduit par la prise d'initiatives et le déploiement des moyens et des mesures d'exécution.
- Le renforcement des capacités des structures locales est orienté afin de garantir une bonne gouvernance locale, en faveur de la conservation des ressources de la forêt.

Dans cette optique, les structures locales de pilotage et la coordination locale du projet ont à faire face à des exigences relatives au perfectionnement de leur capacité:

- de gestion stratégique,
- de négociation, de résolution des conflits et de prévention de crises inhérentes à la gestion des ressources naturelles,
- l'analyse de petites opérations commerciales liées à la conservation de la biodiversité avec référence spéciale à l'écotourisme et les produits forestiers non ligneux.
- de méthodes et techniques simples et effectives pour l'analyse de la conservation de l'environnement et les moyens d'existence durables,
- l'analyse de la viabilité économique dans le contexte de prix, marchés et commercialisation.

B Volet suivi-évaluation

La cheville ouvrière de la gestion durable des ressources de la forêt est le suivi écologique de la diversité biologique du massif forestier de Bangassou. L'objectif principal de ce volet sert à lancer les actions nécessaires comprenant :

- le suivi-évaluation de la gestion du projet même ;
- le suivi-évaluation orienté vers les impacts des résultats du développement du projet ;
- le suivi-écologique permanent du massif forestier orienté à la conservation de la biodiversité.

Les deux premières modalités de suivi-évaluation peuvent être exécutées par le projet même. Cependant, le suivi écologique permanent doit être conduit par la modalité de la surveillance communautaire de l'environnement avec la participation directe de la CLED, CCED et CCPED. Il s'agit d'une approche décentralisée dans la logique de la déconcentration de services d'état. Ceci implique une approche préventive et une surveillance attentive et continue des écosystèmes forestiers soutenus par des mécanismes de réponse curatifs en temps réel. Cette approche est axée non seulement sur les feux de brousse, mais aussi sur l'ensemble des ressources de la forêt (faune, produit ligneux et non ligneux, exploitation artisanale de minéraux, etc.). L'annexe 7 présente des aspects de la durabilité relative à la structure de la surveillance communautaire.

C Volet femme / jeunesse

La pierre angulaire de la gestion des ressources de la forêt est la promotion de la femme. Le but essentiel de ce volet consiste à consolider le rôle de la femme et celui de la jeunesse. Depuis toujours, elles ont accumulé des connaissances sur l'environnement et les ressources naturelles, développé des savoir-faire et des stratégies de gestion. Elles ont des capacités à se mobiliser pour remplir leur mission de garantes de la survie alimentaire de la famille, tout au long de l'année et tout au long de leurs vies. De ce fait, elles sont déjà surchargées de tâches et c'est pour cette raison que le défi d'impliquer les femmes est extrêmement complexe. Les femmes sont un véritable capital social.

- On doit débiter avec l'analyse des activités féminines, visant des possibilités pour alléger leur fardeau, pour leur permettre de s'impliquer davantage dans les activités proposées. L'allègement de leurs tâches est une démarche qu'il faut aborder d'une façon participative, pragmatique et sans perdre de vue le fait que le processus doit être introduit à leur vitesse, puisqu'on leur demandera de modifier leur perception de la vie.

Subséquent, la formation doit porter sur les thèmes suivants :

- La formation orientée vers une meilleure alphabétisation fonctionnelle et la numérisation ;
- La vulgarisation conjointe de la diversification de cultures vivrières ainsi que des techniques de transformation post-récolte. Ceci devrait aboutir à un double effet :

- L'amélioration de la qualité nutritionnelle, ce qui nécessite la diversification des cultures vivrières par rapport au système de production actuelle; et de décroître davantage la pression sur les ressources de la faune forestière;
- L'introduction des cultures maraîchères pour améliorer l'éventail des cultures vivrières et ainsi améliorer la nutrition familiale. Puisque les cultures vivrières sont périssables les techniques de transformation post-récolte peuvent assurer une commercialisation plus effective.

Pour ce faire, il faut absolument investir dans l'allègement du fardeau des femmes pour qu'elles puissent s'impliquer davantage dans les activités mentionnées ci-dessus. Puisque c'est un choix stratégique d'allocation de ressources, la mission propose que les investissements prévus comme mesure d'accompagnement (Schéma directeur: sec 4.1.4.2) soient spécifiquement placés pour alléger le fardeau des femmes (i.e. aménagement de puits, production de bois de feu, santé de la mère et de l'enfant, et tout autre investissement proposé par l'analyse des activités féminines visant les possibilités d'allègement leur charge.)

En ce qui concerne les enfants à l'école primaire, il convient de examiner le développement du curricula d'apprentissage qui devrait être orienté vers la conservation des ressources de la forêt, en coordination avec le ministère en charge de l'éducation nationale (inspection académique). L'accent doit être mis sur les travaux pratiques de conservation de l'environnement, i.e. le recyclage de produits organiques (compostage) aux foyers des élèves, conjugué avec un jardin utilisant le compost. Ceci peut montrer aux élevés la concept d'une agriculture sédentarisée comme moyen d'existence alternatif à la chasse ou à la cueillette dans la forêt.

D Volet renforcement de l'opération micro crédit

La protection, la restauration et l'aménagement de l'ensemble des ressources de la forêt est le cœur d'un système durable de moyes d'existence basé sur l'écosystème forestier humide. Dans cette optique, l'objectif est de réduire la pression sur les ressources de la faune par: le renforcement de la production durable et la commercialisation de l'agriculture sédentarisée; le petit élevage adapté a l'écologie de la forêt; et les produits forestiers non ligneux.

L'organisation du marché et la commercialisation

Il s'agit notamment :

- d'améliorer l'information et les conditions d'écoulement de la production agricole et du petit élevage dans la zone du Projet, de sorte que les prix soient rentables pour le producteur et accessibles pour le consommateur. À cet effet, il faudra assurer l'échelonnement et la planification de la production, en fonction des demandes effectives dans les marchés cibles;

- de rechercher des marchés et des moyens d'écoulement des produits forestiers non ligneux. Ceci nous amène à amorcer des alliances et partenariats, i.e. ONGs, la pharmacopée, et tout autre organisme impliqué dans la prospection des produits biologiques.
- L'Internet est un outil essentiel dans ce contexte.

L'intégration de l'agriculture durable et du petit élevage :

- Le rôle de l'agriculture durable est vital puisqu'il n'existe aucun autre moyen durable de maximaliser la production de vivres sur un espace constant dans un temps donné. Cependant, l'agriculture durable passe par un accroissement substantiel de la production de fumure organique. Cet intrant renouvelable, disponible en milieu paysan doit être privilégié à cause de sa valeur écologique.
- Puisque la région n'a pas de vocation pour l'élevage, une intégration subtile doit être effectuée. Notamment, il faut trouver des solutions pragmatiques concernant :
 - ✓ la meilleure gestion de bétail adaptée à l'écologie de la forêt, en fonction des ressources fourragères disponibles dans la forêt,
 - ✓ l'encouragement de la stabulation partielle, voire totale, par la constitution de réserves fourragères,
 - ✓ à cause de l'écologie de la forêt humide, le prêt d'élevage doit intégrer une assurance contre les maladies et contre les prédateurs pour ainsi sécuriser l'emprunteur et le capital social,
 - ✓ la constitution de réserves fourragères par la diffusion de la technique de fauche et de conservation des fourrages,
 - ✓ l'incitation à la production de fumure organique en fosses fumiers,
 - ✓ l'introduction des cultures associées, la rotation des cultures et l'agroforesterie.

E Volet de renforcement des organes communautaires (CLED, CCED, UGED)

L'objectif principal est d'appuyer les initiatives concernant la conservation et l'utilisation durable de la forêt. La mission a retenu les initiatives suivantes :

- le développement de l'écotourisme. Il s'agit de déterminer les points forts et faibles concernant l'écotourisme, afin de dégager les options de développement et d'aménagement, et préciser les conditions de réalisation. Subséquemment la faisabilité doit être établie par rapport au marché et à la concurrence. Si les résultats préliminaires du diagnostique sont positifs, il faudra prévoir une gestion de la forêt et de l'industrie de l'écotourisme à long terme, en conséquence;
- une gestion et un contrôle effectifs de la forêt par les communautés. Il s'agit de former des éco-gardes, issues des populations riveraines au massif forestier, et représentatives des unités de gestion d'éco-développement (UGED). Et on devrait aussi définir des périodes de chasse ;
- le développement de différentes options de petit élevage, adaptées à l'écologie de la forêt humide, afin de réduire la pression sur la faune. Par exemple, la pisciculture de

différentes espèces adaptée à l'écologie (i.e. *Cyprinus carpio*), ou la pisciculture en association à l'élevage de canard et autres.

- Enfin, le savoir faire relatif a la gestion durable des ressources forestiers, provenant des études dans le cadre du projet, doivent s'imbriquer a l'intérieur des structures sociales des communautés. Pour ce faire les organismes communautaires portent un potentiel inexploité. A cette effet, il convient d'identifier les leaders naturelles des organismes impliquees. Ceux leaders avec l'assistance du projet peuvent organiser un environnement propice pour la pérennisation des connaissances sur la gestion durable des ressources forestiers. Par exemple, l'organisation des associations volontaires avec un but spécifique, tel l'agroforesterie ou l'exploitation de produit non ligneux.

- Dû à leurs implications à long terme au niveau du secteur et des contraintes des ressources financières, le Schéma directeur sur la base des analyses stratégiques doit établir les priorités concernant :
 - La gestion de l'industrie de l'écotourisme à long terme, si les résultats préliminaires du diagnostique sont positifs.
 - L'exploitation artisanale des minéraux doit être formalisé pour garantir une gestion saine de l'environnement et l'implémentation des arrangements institutionnels (i.e. régime de droits de propriété et des prospection, etc.) pour assurer une croissance économique équitable. Il faut noter que ces arrangements institutionnels sont de longue haleine et ont besoin des ressources financières.
 - Le potentiel de développement des produits artisanaux axé sur le design et la commercialisation créative. Bien que la demande soit en croissance continue dans le monde entier, une pénétration effective du marché passe par le design et le développement de produits artisanaux. Ceux- ci compromettant des investissements de temps et de ressources financières.

1. INTRODUCTION

1.1 Le but de l'évaluation

Selon les Termes de référence de la mission (Annexe 1) le but global de l'évaluation finale est de :

- mesurer la performance des initiatives engagées en faveur de la conservation et de l'utilisation durable des ressources de biodiversité de la forêt de Bangassou,
- vérifier les apports des différentes parties prenantes dans le cadre des contraintes survenues en cours d'exécution du Projet.

La Mission devra spécifiquement vérifier :

- dans quelle mesure le Projet a été bien conçu, géré et exécuté ;
- déterminer le niveau d'atteinte des résultats escomptés ;
- les mesures à prendre pour le renforcement de ses acquis ;
- apprécier les indicateurs de succès des activités prévues en ce qui attrait à l'option alternative 3 laquelle a donné lieu au Plan d'action 2002-2003 ;
- tirer des enseignements utiles.

La mission tien à souligner que le TdR comprenait 40 questions (pp 4-8) concernant la mise en œuvre et la gestion du projet. Par ailleurs, la mission a reçu aussi de la part de UNDP/GEF le dernier manuel méthodologique comprenant 11 annexes : *Measuring and Demonstrating Impact Resource Kit (No. 2), Work in progress, December 2003*. Du fait que le délai de la mission est court (15 jours incluant le travaux de terrain) la mission a privilégié le format méthodologique UNDP/GEF notamment le format du rapport (annexe viii). Il convient de noter que la plupart des 40 questions des TdR se trouvent dans le format UNDP/GEF.

En rétrospective,¹ le contenu des TdR indique une attention spéciale portée à la mesure des résultats du projet. En effet, ceci doit découler du fait que le projet a évolué sans directives de suivie et d'évaluation (S&E). Car il n'existait pas de synthèse d'analyses complètes décrivant la situation avant le lancement du projet, i.e. l'état des lieux, par rapport auquel on pourrait faire des comparaisons. En conséquence, l'absence d'état des lieux ne permet pas de mesurer les résultats tels qu'ils le sont réellement. Dans ces circonstances, les méthodes d'évaluation participative comportent des options pratiques pour faire face aux conditions réelles du projet. Les procédures de d'évaluation participative, telles qu'appliquées dans l'évaluation présente, ont été exposées dans l'annexe 5.

Pour des raisons de procédure et de principe, les évaluateurs ne doivent pas mesurer les résultats d'un projet. Les raisons sont de différente nature ; d'abord, les procédures

¹ Ces commentaires répondent aux questions posées à la mission concernant la version préliminaire du rapport.

appliquées par l'évaluation, l'audit et la recherche sont divergents parce que les objectifs d'évaluation sont incompatibles avec ceux de l'audit et de la recherche. Le diagramme ci-joint illustre ces éléments.² Nous apercevons qu'il est contradictoire de lancer la démarche d'une évaluation et de simultanément tenter de mener la recherche ou un audit pour la même équipe.

Evaluation = Apprentissage + Responsabilité
Audit = Evaluation – Apprentissage
Recherche = Evaluation – Responsabilité

Source : UNDP. Suivre et évaluer dans une perspective des résultats. 1997, p 11

«L'évaluation est un exercice de durée limitée qui vise à apprécier systématiquement et objectivement la pertinence, la performance et le succès de programmes et projets en cours ou achevés.»³ Dans cette optique, il est capital que les partenaires rendent compte du fait que le travail a été effectué suivant les règles et les normes convenues. Dans le cadre d'une évaluation, la responsabilité évoque le devoir de fournir aux évaluateurs des appréciations de performance et des rapports d'avancement précis, impartiaux et crédibles.⁴ Par contre, si les évaluateurs mesurent la performance du projet, pour une raison ou une autre, la responsabilité des partenaires de rendre compte du travail, fait selon le contrat, est fortement compromis. De plus, si l'information fournie aux évaluateurs ne cadre pas les exigences de la responsabilité du compte rendu, les leçons tirées seront dépourvues de pertinence et de réalisme.

1.2 Les problèmes clefs abordés

La forêt de Bangassou est située dans la Préfecture de Mbomou. La population est caractérisée par une densité démographique faible et un bilan migratoire déficitaire. Dans la mesure où la région est enclavée à cause des distances de l'ensemble du circuit de commercialisation, la marginalisation économique est envahissante.

- Les moyens d'existence durables de la population sont précaires, notamment axés sur des activités à haute pression sur les réservoirs de la diversité biologique de la forêt. La consommation de viande du gibier est importante puisque les rendements de l'agriculture de subsistance sont faibles.
- Dans cette optique, la population pratique la chasse comme activité principale et dans une moindre mesure, la pêche, la scierie artisanale, le petit commerce de produits vivriers englobant la viande de brousse et l'exploitation artisanale du diamant et de l'or.

² Voir aussi : M. Levin-Rozalis. Evaluation and research : differences and similarities. La revue canadienne d'évaluation de programme. Vol 18, No. 2, automne 2003, pp 1-31

³ Voir : PNUD Suivi et évaluation dans une perspective de résultats. 1997, p. 10. Le même cadre d'analyse est proposé dans OECD. Glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats. Paris, 2002, p 21

⁴ Voir : OECD, op. cit. p.15

Bien que la forêt de Bangassou soit dotée d'une diversité biologique immense, auparavant aucune action relative à la gestion durable et à la conservation des ressources de la biodiversité n'a été exécutée.

- Le Projet visait à promouvoir des méthodes de gestion à base communautaire pour aboutir à la conservation et l'utilisation durable des ressources forestières. Tout cela dans un cadre de déconcentration des services d'État. L'annexe 8 débat des implications de la décentralisation et déconcentration dans le contexte de la gestion durable de la forêt de Bangassou.
- Dans cette optique, le projet s'était engagé à faire des propositions de réformes en matière d'organisation et d'exploitation des ressources de la forêt et des régimes fonciers afin de pérenniser les efforts tant locaux que nationaux en matière de valorisation et de protection de la diversité biologique de la forêt de Bangassou.

1.3 La méthodologie appliquée

Les contraintes

La mission a constaté que le projet avait évolué sans directives de S&E. Donc faute des efforts d'enregistrement systématique de S&E, les acquis du projet pourraient souffrir d'une sous-valorisation. En conséquence, les efforts des communautés dans leur apprentissage sur « comment assurer la gestion de biodiversité de la forêt » courraient le risque d'être sous-estimés. En effet, la conservation de la biodiversité de la forêt même courrait modérément le risque d'être mésestimée.

Dans la mesure où la conservation de la biodiversité est le but principal du projet, il fallait absolument reconstituer, les données de base essentielles dans les courts délais de la mission. Grâce aux efforts de l'équipe du projet, dans le cadre de la méthodologie appliquée, l'indispensable des données de base ont été reconstituées.⁵ Ce qui a permis à la mission d'estimer le progrès, au moins, en ordre de magnitude, puisque il n'existe toujours pas d'état des lieux.

D'autre part, compte tenu du rôle stratégique et de la nature innovatrice du projet, une analyse prospective s'avérait nécessaire. Il convenait de déterminer quels changements devraient être apportés à son orientation, sa structure et son fonctionnement. Pour ainsi consolider les acquis et assurer son impact et tirer des leçons cruciales pour le pays et la sous région

L'approche de l'évaluation participative

⁵ La reconstitution de données de base par l'équipe de projet a commencé depuis la séance du 18/03/04 et a été finalisée après le départ de la mission. Les dernières données sont arrivées par la voie électronique aux environs de 10/04/04. .

L'approche participative est un processus d'évaluation conjoint (l'annexe 5 expose la méthodologie appliquée). Elle est basée sur les atouts et valorise la contribution de toutes les parties prenantes. Chacun a l'opportunité de présenter ses impressions. Le processus de décision est de nature collégial.

Les principes fondamentaux de l'approche participative peuvent être résumés de la façon suivante.

- ❖ Principe 1. L'évaluation participative est axée sur les accomplissements et les leçons à retenir.
- ❖ Principe 2. L'évaluation participative permet une appréciation pour les activités partagées, les efforts coordonnés et la formation de liens entre les parties prenantes. En revanche ceci permet l'évaluation de synergies en action ou potentiels.
- ❖ Principe 3. Dans une évaluation participative l'analyse des thèmes de concentration doit être organisée en collaboration entre les évaluateurs et les parties prenantes.

Ce principe est fondamental à ce qui attrait à la procédure pour la mise en œuvre de l'évaluation..

- Les évaluateurs et l'équipe du projet précisent les procédures de l'évaluation et les sites à visiter,
- L'équipe du projet prépare l'ensemble des données pour l'évaluation et identifie particulièrement, les résultats obtenus qui seront examinés par les évaluateurs. Pour assurer la responsabilité, l'équipe du projet est le seul et unique organisme qui doit préparer l'information requise pour l'évaluation.
- Dans cette optique, il est indispensable que l'équipe du projet fasse un exposé complet des arrangements institutionnels qui ont été introduits pour assurer le succès du projet (i.e. initiatives politiques, procédures de formation, etc.)
- Il est essentiel que les critères de performance et de succès soient identifiés par l'équipe du projet pour que l'évaluation puisse procéder de façon participative.

Le déroulement d'une évaluation comporte cinq questions clefs. Chaque question évoque les outils englobés par les trois principes abordés précédemment.

- ❖ Première question: Avons nous accompli ce que nous avons dit que nous ferions?
- ❖ Seconde question: Qu'avons nous appris - ce qui a fonctionné et ce qui n'a pas fonctionné?
- ❖ Troisième question: Quel changement le projet a-t-il effectué ?
- ❖ Quatrième question: Que pourrions nous faire de différent?
- ❖ Cinquième question: Comment allons-nous utiliser les conclusions de l'évaluation concernant les leçons retenues?

Une approche féconde pour examiner les résultats est l'évaluation des résultats du développement (ADR).⁶

- Elle met le point sur des thèmes de concentration en ce qui concerne les changements dans les conditions spécifiques du développement et la contribution du projet en termes de produits stratégiques.
- Nous cherchons des résultats attendus et mesurables et pour ensuite déterminer quelle a été leur contribution au projet. On doit établir un haut degré de plausibilité d'association entre les aboutissements du projet et les résultats observés.
- Dû à la concentration sur les résultats, on soulève des questions concernant la gestion, dans la mesure où le résultat montre une influence associée à la gestion.
- Dans le cadre de l'analyse des données, pour organiser l'évidence concernant les conclusions, on utilisera le processus de triangulation. L'évidence proviendra donc de trois sources: la perception, la validation et la documentation.

1.4 La structure du rapport

Comme déjà précisé, la mission a respecté les directives de FEM concernant la rédaction du rapport. Il est composé de trois sections :

- ❖ D'abord, le résumé se compose d'une brève description du projet, le contexte et le but de l'évaluation suivi par les conclusions, enseignements tirés et recommandations.
- ❖ Subséquemment les constatations et conclusions sont abordées sur la base de l'analyse de la formulation et l'exécution du projet selon les directives du FEM.
- ❖ Les résultats du projet constituent le soubassement des recommandations et les enseignements tirés.
- ❖ La mission a voulu partager avec les parties prenantes leur point de vue à l'intérieur des annexes : la méthodologie appliquée, les directives du suivi écologique communautaire et une esquisse des implications ainsi que la décentralisation et la déconcentration des services d'État dans le contexte des objectifs du projet.

Malgré la courte durée de la mission sur le terrain et vue : 1. la complexité technique, 2. les contraintes d'information, 3. le manque d'encadrement du S&E dans une perspective des résultats, la mission considère qu'elle a compris la problématique du projet ainsi que son potentiel pour contribuer à la conservation de la biodiversité en tant qu'opération prototype. C'est ainsi qu'elle soumet à la considération de toutes les parties prenantes ses recommandations et les leçons apprises.

La démarche de la mission a été prospective. Elle propose des recommandations pour que l'avenir de la forêt et de la population riveraine ne soit pas compromis de manière irréversible. En outre, elle a cherché à orienter l'action présente (les résultats actuels du projet) à la lumière de futures possibilités, désirées par la population dans le cadre de la

⁶ Voir: UNDP. *Assessment of development results. Key elements of methodology*. New York, 2002, pp 3-

conservation de la biodiversité tout en recherchant le maximum de souplesse face à l'incertitude politique et économique.

2. LE CONTEXTE DU DEVELOPPEMENT DU PROJET

2.1 Le début et la durée

La formulation du Projet « *Protection et utilisation durable de la diversité biologique de la forêt de Bangassou par une approche hautement décentralisée* » (CAF/95/G-31) remonte au mois d'août 1995, suite à un atelier de planification participative impliquant un panel d'experts nationaux et internationaux. Le document du projet (Prodoc) a ensuite été élaboré puis signé le 18 mars 1998 par le gouvernement de la République Centrafricaine et par le PNUD-Bangui au nom du PNUD-FEM et de l'UNOPS pris comme agence d'exécution.

L'agent gouvernementale d'exécution est le Ministère de l'Environnement, des Eaux, Forêts, Chasses et Pêches. Le Centre Canadien d'Etude de Coopération Internationale (CECI) retenu comme agence de réalisation du projet a signé un contrat avec l'UNOPS le 15 décembre 1998. Initialement prévu pour durer quatre ans, le projet a démarré effectivement en février 1999, dix mois après la signature du document par les parties prenantes. A la suite de l'évaluation indépendante à mi-parcours réalisée en novembre 2001, l'option alternative 3 retenue a prolongé d'un an la durée d'exécution du projet, soit au total une période d'exécution de cinq ans. En principe le projet devrait cesser ses activités le 31 mars 2004.

Lors des dernières années le pays a été marquée par une instabilité politique chronique : tentative de coup d'état militaire le 28 mai 2002 et le 25 octobre 2002 et le coup d'état le 15 mars 2003.

Pour ces raisons l'information systématique n'est pas disponible. Ces crises militaro-politiques ont heurté l'achèvement des objectifs du projet et elles ont eu des effets nuisibles sur :

- la rapidité d'exécution du projet ;
- l'effectivité de la totalité des textes juridiques n'a pas été rendue par les autorités nationales par faute de stabilité du gouvernement ;
- le découragement des bailleurs et autres ONGs pour les financements en faveur des initiatives propres découlant des activités du projet et/ou des communautés locales ;
- l'insécurité grandissante dans la zone du projet avec la prolifération des armes de guerre et l'augmentation du braconnage sur le gibier, phénomène totalement contradictoire avec les principes de conservation prônés par le projet ;
- le bureau de liaison à Bangui a subi des actes de vandalisme et de pillage (perte d'équipements, de données disponibles, etc.).

Dans de régions, même celles non affectées directement par les crises, des pillages de grande ampleur ont été enregistrés. Dans la zone du projet, l'incident événement

significatif a été la protection du patrimoine public Ceci démontre l'émergence d'une prise de conscience civique élevée des bénéficiaires du projet. Les populations doivent se sentir maintenant plus sécurisées à cause de leurs initiatives allant vers la conservation des ressources et du soutien de leurs moyens durable de vie. Des plus, le mauvais état des routes n'ont pas permis aux militaires rebelles d'arriver à Bangassou située à 750 km de Bangui.

2.2 La problématique

Le projet touche à plusieurs facteurs de risques environnementaux sous l'angle régional, il s'agit : ⁷

- ❖ de la disponibilité réduite pour la gestion environnementale des ressources technologiques et financières au niveau d'Etat et des populations ;
- ❖ d'une certaine vulnérabilité du milieu bioclimatiques ;
- ❖ du faible niveau de conscience environnementale des décideurs et des populations ;
- ❖ de la forte demande en énergie d'origine ligneuse, consécutive à la croissance démographique : on estime qu'annuellement 8 habitants sur 10 consomment 140 kg de charbon équivalent à l'abattage traditionnel de 1,5 ha de boisement naturel ;
- ❖ la prédominance du secteur agro-sylvo-pastoral dont vivent environ 70% des populations africaines ;
- ❖ la forte pression démographique sur l'environnement et les ressources naturelles ;
- ❖ l'urbanisation anarchique alimenté par un exode rural et non suivie par un accroissement conséquent des infrastructures.

De plus, le Prodoc souligne que lors de l'atelier participatif destiné à formuler le présent projet, les populations par la voix de 80 chef de villages ont identifié les facteurs suivants comme menaçant la biodiversité de la forêt de Bangassou :

<i>Facteurs pouvant relever de l'influence du projet</i>	<i>Facteurs extérieurs indépendants du projet</i>
<ul style="list-style-type: none"> ○ Systèmes administratifs inappropriés ○ Absence d'autorité significative ○ Régime foncier inadapté au milieu ○ Transhumance ○ Exploitation minière incontrôlée ○ Conjoncture économique locale ○ Agriculture itinérante ○ Feux de brousse ○ Utilisation de pesticides ○ Marchés du vin de palme ○ Plantations (café) ○ Conflits entre les utilisateurs des ressources ○ Gestions anarchique de l'Etat 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Pression démographique ○ Changements climatiques ○ Instabilité politique dans la région ○ Disponibilité d'armes à feu modernes ○ Braconnage transfrontalier

⁷ Voir: Emilienne Anikpo N'Tame. L'Afrique face au future...*Revue africaine de développement*. Vol. 7, No. 2, BAD, décembre, 1995, pp 209-242

Dans le cadre des politiques proposées par le FEM avec des référence spéciale à la gestion durable de la forêt, le projet se targue à avancer des reformes institutionnels et des mécanismes de gestion de ressources de la forêt pour assurer la conservation de la biodiversité, tout en impliquant la participation, voir l'étroite collaboration, des utilisateurs locaux des ressources et les autorités déconcentrées. Certains éléments de la problématique, tant au niveau régional comme dans la zone du projet, sont considérés dans le cadre des objectifs de projet. Notamment, le projet a proposé l'atteinte des objectifs immédiats ainsi que le développement.

2.3 Les objectifs immédiats et ceux du développement

Ci-dessus, les objectives dans le cadre Prodoc.

Les objectifs du Projet dans le cadre du Prodoc

L'objectif de développement du Projet est la conservation durable de la diversité biologique de la forêt de Bangassou, tout en garantissant les possibilités d'accroissement du niveau de vie des populations, par la promotion d'une gestion durable des ressources naturelles.

En plus de cet objectif de développement à long terme, le Projet a quatre objectifs immédiats autour desquelles gravitent les interventions du Projet durant sa mise en œuvre. À savoir :

- Mettre en place une gestion durable des ressources naturelles dans le massif forestier de Bangassou grâce à des pratiques qui découlent des politiques et d'une législation appropriées ;
- Renforcer la société civile et les institutions locales par la formation afin de créer des opportunités de valorisation des ressources naturelles et d'améliorer la gestion des écosystèmes ;
- Promouvoir des activités économiques spécifiques permettant l'accroissement du niveau de revenus, les possibilités d'emplois, d'améliorer la qualité de vie des communautés utilisatrices des ressources naturelles et de réduire les dégradations sur l'environnement ;
- Intégrer les connaissances traditionnelles à l'information scientifique afin de renforcer la capacité des communautés de base à gérer, de manière durable, les ressources renouvelables.

La formulation des objectifs a été modifiée dans le cadre de l'évaluation à mi-parcours (MTE) en décembre 2001. Cette formulation a été transposée dans le Plan d'action (Janvier 2002 à Décembre 2003) et a été approuvée par la Réunion tripartite d'avril 2002. Ci-dessus ce trouve la formulation des objectifs et des résultats attendus du Projet découlant du Plan d'action.

Objectif de développement du Projet : Contribution à la conservation, à la protection et à l'utilisation durable de la biodiversité de la forêt de Bangassou par une approche hautement décentralisée.

Objectif immédiat Gestion et conservation communautaire de la biodiversité des écosystèmes du massif forestier de Bangassou par des options alternatives d'utilisation durable des ressources naturelles.

Composante 1 : Plan de GRN d'utilisation des terres et suivi écologique.

Résultat 1 : Équilibre écologique du MFB restauré

Composante 2 : Appui à la réforme des textes réglementaires en matière de GRN

Résultat 2 : Politiques, législations et réglementations encouragent, les initiatives privées et communautaires, à une utilisation durable des ressources naturelles :

Composante 3 : Renforcement des capacités des acteurs locaux et mise en oeuvre des conditions de viabilisation du processus de GRN engagé.

Résultat 3 : Capacités renforcées des acteurs concernés pour une gestion communautaire durable des ressources naturelles du massif forestier de Bangassou (MFB).

Composantes 4 : Promotion d'activités génératrices de revenus et de conservation des ressources naturelles par le biais du Fonds d'entreprises communautaires.

Résultat 4 : Conditions de vie des populations améliorées par la promotion d'activités économiques d'utilisation durable des ressources naturelles.

Composante 5 : Médiations et concertations nationales autour de l'approche du Projet en matière de GRN

Résultat 5 : Diffusion via le Projet de modèles dans la formulation de nouvelles stratégies en matière de conservation de ressources naturelles renouvelables.

Composante 6 : Gestion du Projet

Résultat 6 : Assurer l'impact du projet grâce à la promptitude et la qualité des apports des parties impliquées dans la gestion.

Comme déjà noté lors de la MTE, les objectifs sont ambitieux par rapport aux moyens disponibles et à l'envergure de la problématique environnementale, tant au niveau régional que dans la zone du projet.

Pour la mise en œuvre de ces objectifs, le projet a proposé une stratégie globale. A partir de l'expérience accumulée lors de la durée du projet, les lignes directrices de la stratégie comportent le potentiel à contribuer à la gestion durable des forêts dans la région.

2.4 La stratégie proposée

Il convient de souligner que presque aucune information n'existait au départ du Projet sur les effets anthropiques de l'utilisation des ressources et leurs impacts sur les réserves naturelles de la forêt de Bangassou. Les résultats constatés sur le terrain par la mission, évoquent l'émergence de l'ossature d'une stratégie pour la gestion durable de la biodiversité d'écosystème de forêt humide.

- D'abord, il convient d'établir un bilan écologique basée sur des études et des enquêtes biophysiques et socio-économiques. Ceci a amené l'élaboration d'un plan de gestion du territoire axé sur des modalités de conservation et d'utilisation durable des ressources forestières existantes avec la participation des communautés locales. En outre, dans le cadre du développement humain axé sur la croissance équitable et durable, il faut faire recours aux principes de conservation et d'utilisation durable de la diversité biologique.
- Cette initiative a forcément nécessité la responsabilisation accrue des acteurs aux niveaux communautaire et régional. C'est ainsi que le renforcement de leurs capacités par la formation et la mise en place des organes communautaires d'éco-développement est l'épine dorsale de la stratégie.
- Ainsi au préalable il s'agit de concilier, d'une part, les exigences pour améliorer les moyens d'existence de la population avec les ressources disponibles sur place et, d'autre part, de respecter les principes durables de la conservation et utilisation des ressources de la forêt.
- Le Fonds d'Entreprise Communautaire (FEC) a joué un rôle catalytique dans le processus. Il a financé : 1. des activités génératrices de revenus basées sur les principes durables du micro crédit ; et 2. des opérations d'aménagement liées à la gestion durable de la forêt sur la base de la participation de la population en nature, i.e. la main d'œuvre.
- C'est ainsi que l'esprit d'assistanat, d'ailleurs très ancré dans le pays, a été conjuré. Pour le remplacer, s'installe graduellement un processus de moyens d'existence alternative basée sur l'exploitation durable des ressources forestières.

L'enseignement à tirer est que la gestion durable de la forêt passe par l'évolution des moyens d'existence axée sur l'acceptation de moyens d'existence alternative visant à diminuer la pression sur les ressources de la forêt.

Les moyens d'existence alternative à privilégier doivent être, à la fois, écologiquement compatibles, économiquement viables et socialement acceptables. Dans le cas de l'écologie de la forêt de Bangassou, ceci comprend⁸ :

- l'agriculture durable (biologique) ;
- l'élevage en clôture des espèces adaptées à l'écologie du MFB ;
- l'ensemble doit être ancré sur la formation continue pour perfectionner davantage les capacités d'adaptation des communautés concernées et la mise à disposition de micro financement durable.

Egalement, il convient d'analyser davantage:

- Le potentiel de l'exploitation artisanale des minéraux qui doit être formalisé pour garantir une gestion saine de l'environnement et l'implémentation des arrangements institutionnels (i.e. régime de droits de propriété et des prospection, etc.) pour assurer une croissance économique équitable. Il faut noter que ces arrangements institutionnels sont de longue haleine et ont besoin des ressources financières.
- Le potentiel de développement des produits artisanaux, axé sur le design et la commercialisation créative. La demande est en croissance continue dans le monde entier⁹ Cependant, la pénétration effective du marché passe par le design et le développement de produits artisanaux.¹⁰ En conséquence des investissements en temps et en ressources financières sont nécessaires.
- Le potentiel de développement de l'écotourisme ; il s'agit de déterminer les points forts et les points faibles concernant l'écotourisme, afin de trouver les options de développement et d'aménagement, et préciser les conditions de réalisation. Subséquemment la faisabilité doit être établie par rapport au marché et à la concurrence. Si les résultats préliminaires du diagnostique sont positifs, il faudra prévoir une gestion de la forêt et de l'industrie de l'écotourisme à long terme, en conséquence.

2.5 Les résultats attendus

Ce basant sur le MTE de décembre 2001, le Plan d'action a proposé 6 résultats attendus, à savoir :

⁸ Voir les recommandations concernant le renforcement du micro crédit.

⁹ Quelques chiffres à guise d'illustration : Le volume de la demande estimé du marché mondiale des meubles métalliques et de bois; produits céramiques; produits de stéatite, fibres et papier, est de 165 billion de \$EU. Le volume de la demande estimé du marché mondiale de décorations de Noël est de 15,5 billion de \$EU. Source: *UNDP/Iran. Regional Planning Assessment, Programme Integration and Project Identification for UNDP's Provincial Initiative on Area-Based Development. Annex 10, Teheran, 2003.*

¹⁰ Cette approche cherche à innover les produits à travers de solutions créatives et opportunes qui sont à la fois (1) rentables et (2) satisfont les besoins du consommateur. La notion implique la maximisation des créneaux de produits sur le marché moyennant les processus suivants : (1) l'optimisation des produits déjà sur le marché dans les marchés courants, (2) le développement de nouveaux marchés pour des produits existants, (3) la commercialisation de nouveaux produits sur le marché courants, et (4) la commercialisation de produits nouveaux sur un nouveau marché.

Résultat 1 : L'équilibre écologique du MFB restauré. Basée sur le Plan de la gestion de ressources naturelles (Schéma directeur) et sur les plans locaux du développement, de l'utilisation des terres et du suivi écologique.

Résultat 2 : Les politiques, les législations et les réglementations encouragent les initiatives privées et communautaires à une utilisation durable des ressources naturelles : Elles sont basées sur la réforme des textes réglementaires en matière de gestion de ressources naturelles.

Résultat 3 : Les capacités renforcées des acteurs concernés pour une gestion communautaire durable des ressources naturelles du massif forestier de Bangassou. Ce basé sur le renforcement des capacités des acteurs locaux et la mise en œuvre des conditions de viabilisation du processus de gestion de ressources naturelles engagé.

Résultat 4 : La condition de vie des populations améliorée par la promotion d'activités économiques d'utilisation durable des ressources naturelles. Ce basé sur la promotion d'activités génératrices de revenus et de conservation des ressources naturelles par le biais du Fonds d'entreprises communautaires.

Résultat 5 : La diffusion de modèles dans la formulation de nouvelles stratégies en matière de conservation de ressources naturelles renouvelables.

Résultat 6 : Assurer l'impact du projet grâce à la promptitude et la qualité des apports des parties impliquées dans la gestion.

CONSTATATIONS ET CONCLUSIONS

3 La Gestion du Projet: Procédures de formulation et d'exécution¹¹

3.1 Leçons pertinentes d'autres projets relatifs à l'accomplissement du Projet

Burkina-Faso : Aménagement des Forêts Naturelles (BKF/93/003)¹²

Développement décentralisé et durable basé sur la participation locale et axé sur la protection de l'environnement, capable de répondre à l'allègement de la pauvreté. La population cible témoigne qu'il n'est plus nécessaire pour eux de partir pour la Côte d'Ivoire ou ailleurs pour gagner leur vie. Grâce au Projet, ils ont appris comment sauvegarder la forêt, de sorte que la forêt lui donne du bois de chauffage pour la vente aux camionneurs qui ravitaillent la ville de Ouagadougou. De plus, la forêt lui fournit des plantes médicinales et des fruits qu'elle peut vendre au marché. Les éleveurs et les agriculteurs, quant à eux, en sont arrivés à une entente sur l'exploitation des pâturages de massif. Ce développement est axé sur quatre dimensions

La dimension écologique et environnementale : Dans le cadre du processus évolutif de la gestion forestière, l'intégration des activités agricoles et pastorales s'imposait pour appuyer la durabilité de l'aménagement des forêts naturelles. De ces activités découlent l'agroforesterie, le sylvo-pastoralisme et l'agro-sylvo-pastoralisme.

La dimension socio organisationnelle : porte sur l'organisation villageoise dans le cadre de l'approche participative. Le rôle de partenaire chargé de la supervision des grandes lignes politiques de la gestion durable du patrimoine forestier revient à l'État dans le cadre de sa législation.

¹¹ L'annexe 8 du manuel GEF propose respectivement deux chapitres pour la formulation et l'exécution de projet. Dans la présente version ces deux chapitres ont été amalgamés pour alléger la lecture.

¹² Rapport de la mission d'évaluation finale. Aménagement des forêts naturelles. (BKF/93/003), Ouagadougou, Octobre, 1998, pp 8-13

La dimension culturelle : Elle tient compte des valeurs culturelles et des procédures coutumières des villageois participant activement au processus de développement. .

La dimension gestion économique porte sur l'exploitation durable des ressources selon la logique du marché par rapport au potentiel de diversification et d'utilisation des divers produits forestiers ainsi que des sous-produits agro-pastoraux issus de la mise en valeur des ressources forestières. L'élément de base est une organisation efficace de la commercialisation des produits et sous-produits forestiers de sorte que le producteur et le consommateur final bénéficient équitablement des avantages induits par la croissance économique déclenchée par le processus en question.

Les acquis fondamentaux ont été :

Formation et sensibilisation. La formation et l'encadrement qui ont débouché sur la maîtrise des techniques de bûcheronnage ont joué un rôle décisif dans la prise de conscience par les paysans de la nécessité de conserver les ressources. C'est ainsi qu'ils ont exprimé la nécessité de maîtriser d'autres techniques sylvicoles susceptibles d'améliorer davantage la gestion de leurs formations boisées;

Participation des populations : les femmes et les éleveurs traditionnels. Les femmes ont démontré une appropriation effective des techniques d'exploitation forestière. Elles ont fait preuve d'initiative en matière d'utilisation et de commercialisation de produits forestiers secondaires destinés à l'alimentation et à la pharmacopée. Les éleveurs traditionnels formés ont pris conscience de la nécessité de recourir à des techniques sylvicoles appropriées pour améliorer la production fourragère à base de ligneux. Ils se déclarent favorables à leur participation à une gestion plus rationnelle des pâturages en forêt. Bref, les bénéficiaires ont évolué d'un type de production extensif peu soucieux de l'environnement à un autre type basé sur des techniques de bûcheronnage soucieuses du renouvellement de la forêt.

Le projet a été lancé en 1985. Les enseignements ci-dessus ont été relevés en 1998.

Dans le cadre des objectifs du présent projet, les enseignements que dispense le projet BKF/93/003 sont pertinents et pratiques.

- D'abord la gestion durable de la forêt est un effort de long halène. Puisque la sensibilisation, la mobilisation et la formation nécessaire de la population dans le cadre de l'approche participative est un effort d'au moins une génération, voire 15 ans.
- Ensuite, l'encadrement des la femme dans les actions du projet joue un rôle vital, voire décisif. Le défi d'encadrer les femmes est extrêmement complexe. Les femmes depuis toujours ont accumulé des quantités de connaissances sur l'environnement et les ressources naturelles, développé des savoir-faire et des stratégies de gestion. Elles ont des capacités à se mobiliser en vue de remplir leur mission de garantes de la survie alimentaire de la famille, toute l'année et toute la vie. C'est pour qui, il est approprié de considérer la participation des femmes comme un capital social. En effet, du fait que leur mission est axée sur la survie alimentaire de la famille, elles sont surchargées de tâches. Il faut donc alléger leur fardeau pour leur permettre de s'impliquer davantage dans les actions proposées.¹³ L'allègement de leurs tâches est une démarche qu'il faut aborder d'une façon

¹³ Dans un projet situé au nord du Pakistan, les femmes avaient plus de tâches que les hommes tant au niveau agricole que dans le foyer. Les femmes réalisaient 80% des activités de semence et de récolte. De plus, elles s'occupent du puisage d'eau, de recherche de fourrage et de bois de chauffage, gardent le petit bétail ainsi que les enfants et les personnes âgées. Voir : UNDP Pakistan. *Mid Term Review Northern Areas Development Project/UNDP Component. Islamabad, August 2003, Annex 9*. Egalement dans l'arrondissement de Mayahi-Maradi au Niger, le diagramme des activités d'une femme montre 18 heures de travail par jour. Voir : I.Soumana et N.Mandigar, op.cit. p. 2

participative et pragmatique. Puisqu'on leur demandera à modifier leur perception de vie, il faut aller à leur vitesse.¹⁴

- Les différentes options des moyens d'existence durables doivent être proposées dans le cadre des systèmes de production. C'est-à-dire qu'il faut les examiner conjointement avec la population (hommes et femmes), le milieu naturel (l'écosystème) et les conditions socioéconomiques dans lesquelles l'unité familiale évolue. Le but est d'identifier conjointement les contraintes aux moyens d'existence durables. De ce fait, il s'agira de déterminer les solutions potentielles aux contraintes qui émergent. Les solutions possibles de moyens d'existence durables doivent être soumises à des tests, de sorte que l'on privilégiera ceux qui sont à la fois écologiquement durables, socialement acceptables et économiquement rentables.
- L'élément de base pour la rentabilité économique est l'organisation efficace de la commercialisation des produits et sous-produits forestiers. Donc, le producteur et le consommateur final bénéficient équitablement des avantages induits par la croissance économique déclenchée par le processus en question.
- Toujours dans le cadre des aspects économiques, le manuel UNDP/GEF *Local Business for Global Biodiversity Conservation, August 2003*, est un excellent travail dans le cadre de l'analyse de petites opérations commerciales liées à la conservation de la biodiversité avec des références spéciales à l'éco-tourisme et aux produits forestiers non ligneux. L'approche du manuel est multidisciplinaire et expose des méthodes et des techniques simples et efficaces pour l'analyse de la conservation de la biodiversité, de l'environnement, des moyens d'existence durables, de la viabilité économique dans le contexte de prix, des marchés et de la commercialisation.

3.2 L'analyse du cadre logique

Notation applicable au projet

Consultant	Niveau
National	
Chef de mission	

1 = très satisfaisant ; 2 = satisfaisant ; 3 = non satisfaisant, malgré les éléments positifs ; 4 = non satisfaisant

Cette notation est proposée par l'annexe 8 du manuel GEF. La notation évite les extrêmes, par exemple : « l'échec » et les valeurs sont différenciées. Dû à l'absence de la présentation d'états de lieux et des lignes d'arrivée, faute de travaux de S&E, la compréhension de la notation est incertaine. Les commentaires de partis prenants ont confirmé la notation imprécise. Ils seront donc omis.

¹⁴ Voir: I. Soumana et N. Madingar. *Etudes des activités féminines et possibilités d'allègement du travail des femmes pour leur plus grande contribution au développement local*. CRESA-Faculté d'Agronomie. Université Abdou Moumouni, Niamey, Niger (sans date)

Au niveau de formulation, la conception du projet a été évolutive, adaptative et basée sur un processus de planification participatif (Cf. Prodoc, et rapport de MTE). En effet, le projet fait parti de l'expression des bénéficiaires à partir des ateliers de diagnostic et d'analyse des besoins de gestion durable des ressources. Le projet s'est fixé une approche nouvelle et innovatrice pour le pays, en ce qui attrait à la recherche de solutions durables, à savoir la nécessiter de concilier les exigences de survie et de développement et les impératifs de conservation de la biodiversité. Le cadre contextuel du projet a été clairement défini en tenant compte de la situation environnementale, institutionnelle et socio-économique. Il promet une approche décentralisée en responsabilisant davantage les populations, qui sont à la base, dans les procédures de la gestion de la diversité biologique.

Le Prodoc contient le cadre logique original (voir Tableau D1). L'agence de réalisation du projet a soumis un plan de gestion à l'UNOPS en avril 1999 soit trois mois après sa sélection. D'après l'évaluation MTE, ce plan constitua le cadre de mise en œuvre en tenant compte de la proposition technique de l'agence de réalisation. Ce plan fait parti du contrat signé par les parties concernées.

Comme déjà indiqué, dans le cadre de l'évaluation MTE une nouvelle formulation des objectifs et des résultats attendus a été proposé.¹⁵ Ensuite, en avril 2002, un Plan d'action de janvier 2002 à décembre 2003 a été présenté par l'agence de réalisation. Le Plan d'action reprend les résultats prévues et les traduit en six composantes.¹⁶

Au niveau de l'exécution du projet, on peut relever les faits suivants concernant le cadre logique en tant que outil de gestion et de directive de S&E :

- On remarque que le résultat 5 « S&E participatif de l'évolution de la biodiversité et des conditions de vie des populations » n'a pas de composante, car la gestion quotidienne relève des attributions du chef du projet.
- D'autre part, la composante 6 « gestion de projet » prévoit comme activité clés (6.02) formuler un nouveau cadre logique et un contenu technique du projet dans le cadre de la hypothèse 3.

¹⁵ Le cadre logique actualisé proposé par la mission d'évaluation à mi-parcours (annexe 6.8) est sous la forme d'un tableau à double entrée comprenant d'une part les objectifs, le descriptif, les indicateurs objectivement vérifiables, les sources de vérifications et les conditions critiques ou hypothèses (pages 57-59) et d'autre part celui des résultats (pages 60-64) suivi des activités nécessaires à l'atteinte des résultats (pages 65-76). Il faut cependant noter l'inexistence d'une entrée relative aux acteurs responsables de la mise en œuvre des activités définies dans le cadre logique. La précision des responsabilités aurait permis d'optimiser l'implication de l'expertise locale, notamment la participation des services déconcentrés de l'Etat tels que les responsables des eaux et forêts, de l'agriculture, de l'élevage, du plan, des travaux publics, etc.

¹⁶ A noter que la composante 5 « médiations et concertations nationales autour de l'approche du projet en matière de gestion des ressources naturelles » ne cadre pas avec le résultat 4 « Equilibre écologique du MFB restauré » mais plutôt avec le résultat 1 « Politiques, législations et réglementation encouragent les initiatives privées et communautaires à une utilisation durable des RN ». Par contre la composante 1 « Plan de GRN, d'utilisation des terres » convient mieux au résultat 4.

Manifestement, le cadre logique n'était pas reformulé. Lors des travaux de terrain, aucun argument n'a été avancé par l'équipe du projet pour expliquer la situation, malgré le fait que la mission a abordé ces questions à plusieurs reprises.

À la suite de la version provisoire du rapport de mission, l'agence de réalisation a fourni les commentaires suivants¹⁷ :

Il n'était donc pas réaliste d'adopter ce cadre logique pour une prolongation d'un an et c'est pourquoi la réunion tripartite a approuvé le Plan d'action janvier 2002 à décembre 2003 et le budget correspondant. Il est d'ailleurs spécifié dans l'introduction au Plan d'action que ce dernier est inspiré du Cadre logique proposé par la mission d'évaluation à mi-parcours mais qu'il se limite en terme de composantes et d'activités à ce qui était attendu si était adopté le scénario d'une prolongation d'un an avec le reliquat budgétaire.

Le plan d'action 2002-2003 a donc retenu 5 grandes composantes pour travailler à l'atteinte de cinq résultats précis qui contribuent à l'atteinte des objectifs spécifique et global du projet. Le mode d'organisation de ce plan d'action et la présentation de plusieurs informations sous la forme de fiches pour chaque composante constitue, selon la façon dont il a été conçu, un système de suivi-évaluation. En effet on retrouve sept grands blocs d'information pour chaque composante dont les axes stratégiques retenus pour la période, les résultats escomptés pour cette même période et des indicateurs objectivement vérifiables suivi des activités clés, d'un chronogramme et des conditions critiques.

Ce système est un genre de compromis entre un cadre logique modifié et le cadre logique initial du projet (une modification au cadre logique étant donné son impact sur les résultats attendus et sur les activités à mener aurait nécessité une modification au contrat du CECI avec l'UNOPS car cela modifie alors le mandat de l'agence d'exécution technique).

Il appartient à l'audit d'apprécier si un processus administratif est conforme à des normes ou des réglementations préexistantes.¹⁸ Le souci essentiel de l'évaluation est de déterminer, surtout, l'effet probable des résultats sur la durabilité d'un projet. Dans cette optique, le cadre logique est un instrument analytique de gestion pour assurer le contrôle des résultats. Donc il est conçu pour la vérification périodique des résultats escomptés. L'information mise à la disposition de la mission ne dévoile pas l'existence des vérifications périodiques du cadre logique ni même du cadre logique modifié. Ceci doit être la source de l'impasse.

Comme l'expose l'annexe 5, l'évaluation axé sur les résultats, cherche à vérifier les changements tangibles. Les actions doivent aboutir aux résultats mesurables de développement. Une mise en disposition des intrants seulement est insuffisante.

3.3 Le suivi et l'évaluation

Manifestement, le S&E permanent des impacts du projet sur la biodiversité du massif forestier de Bangassou et sur les conditions de vie des populations n'a pas été effectué malgré le fait que les actions de la S&E ont été prévues par (1) le Prodoc¹⁹ ; (2) la

¹⁷ Commentaires du CECI sur la version provisoire du Rapport de la mission d'évaluation finale du Projet de Bangassou. 5 mai 2004, p 2

¹⁸ PNUD op.cit. 1997, p 10

¹⁹ Prodoc, Annexe 1, plan de travail : surveillance et évaluation.

proposition pour les services de consultation de l'agence de réalisation du projet²⁰; (3) le contrat entre UNOPS et CECI²¹ (4) et finalement l'évaluation MTE.²²

L'information disponible examinée par la mission lors de l'exécution des travaux de terrain ne laisse pas entrevoir d'explication au cœur de ce fait inusité. Une hypothèse basée sur les risques de projet (section F) dit que les parties prenantes ont peut-être considéré le projet plutôt comme un effort de développement rural. Dans cette optique, le projet était sans effet négatif évident sur l'environnement.

Le problème est modérément grave, parce qu'il appartient déjà à la connaissance publique que le FEM finance des projets visant le maintien de la biodiversité.²³ De plus, le FEM sur site Web présente les procédures et l'analyse des problèmes concernant le S&E en anglais, espagnol et français.²⁴ Lors du déroulement de la mission, à plusieurs reprises, cette question a été abordée avec l'équipe du projet. La mission n'a pas reçu de documentation pour démontrer l'intention de l'agence par rapports à l'état de réalisation des travaux.

À la suite de la version provisoire du rapport de mission, l'agence de réalisation a fourni les commentaires suivants :²⁵

Pour nous, un système de suivi-évaluation a été intégré à la gestion du projet depuis ses débuts. Il est possible que ce système de suivi évaluation ne soit pas tout à fait en ligne avec ce qui est préconisé par le GEF/PNUD mais nous pensons que ce système a tout de même permis aux gestionnaires et à l'équipe de projet d'assurer une rétroaction régulière sur l'avancement des activités et l'atteinte de résultats intermédiaires.

Concernant la situation de départ, étant donné le coût important requis pour mesurer des indicateurs; il semble qu'il n'y a pas eu assez de ressources qui ont été imputées à ces postes budgétaires pour avoir des indicateurs vraiment mesurables à un coût raisonnable (en particulier concernant le suivi écologique dans une aussi vaste zone pour laquelle très peu de données fiables et publiées existaient au début du projet).

L'équipe de l'agence de réalisation technique a tout de même produit une série de documents qui permettent selon nous de juger des résultats atteints par le projet; encore une fois ces éléments ne sont peut être pas dans le format idéal dans lequel la mission d'évaluation finale aurait souhaiter les trouver mais l'information existe et qui plus est cette information a été utilisée régulièrement pour ajuster les stratégies du projet et identifier les activités prioritaires à mener.

Cependant, nous voulons porter à l'attention de tous que ce projet est suivi par le PNUD/GEF et l'UNOPS depuis ses débuts, et que ces éléments ont été maintes fois discutés mais que la situation est restée telle.

En effet la mesure de la conservation de la biodiversité n'a pas été faite de façon systématique dans le cadre du projet. Mais cette situation était connue de tous les acteurs incluant les organes décisionnels du projet (réunion tripartite, comité directeur). Il semble donc avoir été entendu qu'étant donné le coût prohibitif pour identifier et mesurer des indicateurs adéquats concernant la conservation de la biodiversité sur un aussi vaste

²⁰ CECI. Proposition pour des services de consultation le 7 août 1998. Suivi et évaluation participative, pp 47-49.

²¹ Le contrat entre UNOPS et CECI stipule : *sec 2.1 The Consultant (CECI) shall perform and complete de Services described above under item 1.2 b (CECI's Proposition pour services de consultation, 7 août 1998) with due diligence and efficiency and in accordance with the Contract*. La section 1.2b englobe le suivi et l'évaluation participative proposée par CECI dans sa proposition des services de consultation, pp. 47-49.

²² La mission de mi-parcours, en effet, recommandait vivement d'exécuter les travaux du S&E, quelque soit l'option retenue par les parties concernées. (p. 39)

²³ Voir par exemple une analyse récente sur la situation de la forêt et la biodiversité: M-C Smouts. Forêts tropicales jungle internationale. Presses de Sciences Po. Paris, 2001, pp 259-307

²⁴ www.gefweb.org/

²⁵ Commentaires du CECI sur la version provisoire du Rapport de la mission d'évaluation finale du Projet de Bangassou. 5 mai 2004, p 2

Il est suggère que le projet a son propre système de S&E depuis ses début. L'information mise à la disposition de la mission montre, d'abord, l'absence d'un état des lieux, malgré le fait que des études ont été conduit (i.e. agriculture, élevage) concernant la situation de la zone de projet avant l'intervention. Ce ne donc pas surprenant, que suivant l'absence d'état des lieux, des rapports d'avancement qui mesurent l'évolution des activités, par rapport a l'état des lieux, n'ont pas été disponibles.

Il convient de noter que le FEM finance environ 81 projets autour du monde, axés sur l'environnement.²⁶ Donc, la homogénéisation des procédures de la S&E est décisif tant pour le FEM que pour la conservation de l'environnement. La grille analytique du système du S&E n'a pas été disponible. Il est donc presque impossible de déterminer la cohérence avec les procédures du S&E mis en œuvre par le projet (comme soumis par l'agence de réalisation) et le reste des projets FEM.

Ensuite, il est proposé que tous les acteurs incluant les organes décisionnels du projet fussent au courant du coût prohibitif du S&E de la biodiversité sur un aussi vaste territoire et que cela ne fût pas vraiment faisable. L'analyse de coût du S&E n'a pas été soumis a l'attention de la mission afin d'entamer des discussions avec les partenaires sur ce sujet. On porte à l'attention de parties prenantes que les avances de la télédétection tant au niveau scientifique qu'à celui du coût, notamment dans la gestion de forêts tropicales humides, on fait de cette technologie accessible à la gestion et le suivi des ressources naturelles et l'environnement.²⁷

Finalement, il appartenait à l'agence de réalisation du projet de s'assurer de l'exécution du S&E puisque (1) ceci est une condition *sine qua non* d'un projet FEM et (2) un élément principal du contrat avec l'UNOPS. Tout en soulignant encore une fois que notre souci essentiel est de déterminer l'effet probable des résultats courants sur la durabilité et que il appartient à l'audit d'apprécier si un processus administratif est conforme à des normes préexistantes :

- il n'existe pas une justification technique ni contractuelle pour l'omission des activités du S&E et la mise au jour du cadre logique par l'agence de réalisation ;

²⁶ M-C Smouts, op.cit. 2001, p 282

²⁷ « Les données RADARSAT son particulièrement utiles pour la détection et la représentation d'un grand nombre des incidences anthropiques que subit actuellement l'Amazonie, notamment la construction de routes, le déboisement en vue de l'implantation d'établissements agricoles et de l'élevage bovin en liberté ainsi que la perturbation du milieu par l'activité minière...Les entités anthropiques sont particulièrement visibles et cartographies avec une plus grande exactitude sur les compositions colorées obtenues en combinant des images RADARSAT prises a deux ou plusieurs dates différentes. » Source : *Canada Centre for Remote Sensing. RADARSAT for Amazonia : Results of ProRADAR investigations. In Geomatics in the era of RADARSAT. Ed by F.J. Ahern, Ottawa, 1998 p iii.* Pour plus de renseignements et accès aux images RADARSAT au niveau de test (GéoGratis) , voir : < <http://www.ccrs.nrcan.gc.ca>>

- l'approche d'exécution n'a pas été dans une perspective orientée vers les résultats ; en conséquence, sans les indicateurs du cadre logique et sans les activités du S&E, à l'heure actuelle, il n'est pas possible de mesurer les progrès des résultats ;
- ceci aurait pu compromettre la production des résultats, leur validation et la valorisation des acquis. les acquis du projet pourrait souffrir d'une sous-valorisation les acquis du projet pourrait souffrir d'une sous-valorisation

En tout état de cause, la mission note qu'il fallait une approche décentralisée du S&E dans la logique de la déconcentration de services d'état. La surveillance communautaire permanent de l'environnement est un processus dans lequel les populations, les services gouvernementaux, le monde universitaire, les groupes communautaires et les ONGs collaborent ensemble pour suivre et réagir aux enjeux des problèmes environnementaux communs de la communauté. Dans cette optique, pour la conservation et la gestion durable de la forêt de Bangassou, on doit :

1. enquêter sur les questions environnementales et le mécanisme de prise de décision;
2. développer une liste préliminaire des questions et les indicateurs potentiels;
3. consulter avec les participants et les personnes qui prennent les décisions dans la région même,
4. développer, présenter et discuter des recommandations pour le programme communautaire;
5. développer les matériaux qui supportent le marketing, l'éducation et la formation et qui incluent les équipements nécessaires,
6. mettre en œuvre et perfectionner l'approche par l'entremise de projets pilotes locaux.

L'annexe 7 concerne les aspects de la durabilité relative à la structure de la surveillance communautaire à travers le réseau canadien de surveillance communautaire. Le choix est expédiant puisqu' il doit avoir d'autres exemples pertinents reliés à la forêt de Bangassou. Le souci de la mission est d'illustrer la structure et les procédures nécessaires pour la surveillance permanent communautaire de l'environnement.

3.4 Incorporation des leçons de suivi et évaluation orientée ver la gestion adaptative

A partir du fait que le S&E permanent n'a pas été réalise, il est difficile de mesurer le degré d'adaptation des leçons retenues lors de l'exécution du projet. Il est important, pour le projet, d'apprécier les interventions dans la gestion des ressources de la forêt, i.e. le micro financement, l'évolution du couvert végétal suite aux feux de brousse ou au braconnage, pour incorporer au fur et à mesure des leçons retenues. Par exemple, lors des entrevues avec la population concernant l'utilisation de micro crédits, il était évident que la composante ne dispose pas de procédures pour profiter de la rétroaction.

Concernant les feux de brousse, lors des entrevues avec la population, la mission a constaté que plusieurs exploitants étaient au courant de la technique du feu précoce et disaient même l'avoir pratiqué. Le brûlage hâtif reste la seule pratique recommandable pour l'aménagement forestier. Bien exécuté, il devrait aboutir à une réduction substantielle de feux tardifs accidentels. Il n'a cependant pas fait l'objet d'un suivi systématique, de

sorte qu'il est impossible d'affirmer si les feux précoces jouent un rôle bénéfique pour la protection de la forêt. La mission a rencontré des parties prenantes qui doutaient de la diminution des feux de brousse accidentels à cause du projet.

À l'heure actuelle, il y a indéniablement beaucoup d'acquis techniques par le projet depuis le début. Cependant, même si ces données sont enregistrées, elles sont rarement disponibles physiquement. Le projet a une vocation pilote au niveau national et également à l'échelle de la sous région. Il est donc essentiel d'enregistrer la recherche pour des solutions techniques durables et adaptées en contexte. En effet, le projet FEM cherche recueillir des expériences et du savoir-faire concernant la gestion durable de la forêt. L'absence presque totale des travaux du S&E ainsi que l'indigence de capitaliser la mémoire institutionnelle du projet représente un sérieux « manque à combler. »

3.5 Le coût-efficacité

Si on se base sur l'annexe 9, il est possible, *grosso modo*, d'estimer le progrès en ordre de magnitude. Dans cette optique, le projet a atteint la plus part des produits. Malgré le fait que certaines activités sont encore en cours d'exécution, i.e. l'élaboration du plan directeur de gestion de la biodiversité du massif du Mbomou, l'implantation des structures de gestion et des locaux pour le FEC, etc.

Cependant, avec l'information disponible, il n'est pas possible d'analyser la transformation optimale des intrants en produits. Puisque on a mis à la disposition de la mission seulement les coûts prévus des activités (Plan d'action 2002-2003) et non le coût réel des celles-ci.

Le Rapport final est une source importante de renseignements concernant le succès du projet, particulièrement à ce qui attrait au coût réelle des activités. Selon le Contrat entre l'UNOPS et l'agence de réalisation du projet, le Rapport final devrait être disponible le 31 mars 2004.²⁸ La mission a quitté Bangui le 27 mars et elle est restée en contact avec l'équipe du projet jusqu'au 10 avril pour la reconstitution de l'information sans jamais la recevoir.²⁹

Enfin, l'annexe 9, qui fait le bilan des acquis du projet, montre qu'une audit a été effectué (composante 6). On n'a pas mis à la disposition du projet le rapport de l'audit pour ainsi entrevoir la situation sur le plan financier.

En tout état de cause, la mission a fait tout son possible, sur le terrain, dans le court délai disponible, pour éviter la sous valorisation des acquis du projet en ayant pas les indicateurs du cadre logique et sans les activités du S&E.

²⁸ Voir : Contract No. C-982422, Amendment 4. section 3.7

²⁹ Dans le cadre de commentaires de CECI sur la version provisoire de rapport de mission, CECI indique que «il est accepte que le rapports finaux d'un projet sont transmis environ deux mois la fin officielle du projet. »

3.6 L'organisation de la gestion

Les dispositions en matière de gestions ont été prises en compte dans le Prodoc. Le choix de l'UNOPS comme agence d'exécution du projet et de CECI, retenu, , comme agence de réalisation, après un appel d'offre technique est une démarche qui a visée une transparence dans les procédures de mise en œuvre du projet.

Les dispositions en matière de gestion n'ont pas fait l'objet de modifications après l'évaluation MTE, laquelle n'a pas recommandé de nouvel organigramme et de redistribution des tâches.

3.7 Problèmes opérationnels et de coordination

La mission a examiné au total de sept (7) rapports d'étape : du 13^{ème} au 19^{ème} rapport après l'évaluation à mi-parcours. Le rapport d'étape présente d'une part les activités menées par l'équipe du projet au cours du trimestre écoulé et d'autre part une programmation des activités prévues pour le trimestre suivant. Il est soumis au chargé de projet au Canada (CECI) qui après un amendement et une validation le soumet à l'agent d'exécution (UNOPS). Des retards d'un à trois mois ont été observés en ce qui a trait au délais de présentation des rapports par le CECI comme l'indique le tableau suivant :

<i>N°/Ordre</i>	<i>Trimestre</i>	<i>Prévu</i>	<i>Disponible</i>	<i>Ecart</i>
13 ^{ème}	Janvier- Mars 2002	Avril 2002	Mai 2002	Un (1) mois
14 ^{ème}	Avril Juin 2002	Juillet 2002	Août 2002	Un (1) mois
15 ^{ème}	Juillet Septembre 2002	Octobre 2002	Octobre 2002	-
16 ^{ème}	Octobre Décembre 2002	Janvier 2003	Janvier 2003	-
17 ^{ème}	Janvier- Mars 2003	Avril 2003	Avril 2003	-
18 ^{ème}	Avril Juin 2003	Juillet 2003	Août 2003	Un (1) mois
19 ^{ème}	Juillet Septembre 2003	Octobre 2003	Janvier 2004	Trois (3) mois

La coordination du projet aux niveaux central et régional, par le comité directeur, n'a pas fonctionné comme initialement prévu dans le Prodoc. Le fonctionnement de cette structure aurait permis de faire avancer les résultats à caractère institutionnel et juridiques notamment les textes de reconnaissance des organes d'éco-développement, le statut de l'aire protégée, les appoints juridiques à apporter aux différents codes qui ont trait à la gestion des ressources de la biodiversité.

Cependant, la mise en place des structures de coordination à divers niveaux (i.e. local, communal et préfectoral) a été favorable à la bonne implantation du projet et à son appropriation par les populations ciblées. L'information disponible suggère que le projet a traité la population cible de deux façons.

- D'une part la communauté de base est l'agent de développement qui doit maîtriser des outils et des approches performantes et novatrices pour assurer une bonne conservation et valorisation de ses ressources naturelles. Des structures communautaires (i.e. CED, CLED, UGED) ont été mises en place pour assurer la coordination technique des activités communautaires proposées.
- D'autre part, l'autorité traditionnelle a été traitée comme un auxiliaire du projet, chargé de sensibilisation et de résolution ponctuelle des conflits.

L'information disponible (Cf. annexe 9) suggère que l'ensemble du système de supervision communautaire n'a pas assez fait l'objet d'attention pour une mobilisation continue et pour ainsi garantir la pérennisation du système. À l'heure actuelle, les structures locales de supervision se trouvent en situation incertaine, sans agenda pour l'avenir ni capacité d'en produire.

Pour la conservation de la biodiversité des écosystèmes du massif forestier de Bangassou, il est donc vital d'assurer la pérennisation du système communautaire de gestion par des options alternatives d'utilisation durable des ressources de la forêt dans un cadre hautement décentralisé.

Un renforcement de la coordination locale du projet est nécessaire afin d'accroître en efficacité et d'avoir un sens élevé de responsabilité. Les capacités des structures de pilotage ont besoin de renforcement pour garantir une bonne gouvernance locale qui est en faveur de la conservation des ressources forestières.

Dans cette optique, les structures locales de pilotage et la coordination locale du projet ont à faire face à plusieurs exigences relatives au perfectionnement de leur capacité: par exemple, la gestion stratégique, l'analyse de petites opérations commerciales liées à la conservation de la biodiversité avec des références spéciales à l'écotourisme et les produits forestiers non ligneux, etc.

Enfin, comme noté, l'exécution du projet a été fortement ralentie par les crises militaro-politiques, parce que la région était totalement privée de sa principale voie de communication durant environ huit (8) mois. En conséquence, la vitesse d'exécution du projet a été fortement touchée par les contraintes suivantes :

- Les nombreuses tentatives d'entraves aux activités du projet organisées pour des raisons d'intérêts personnels.
- L'inadéquation de certains équipements. Les groupes électrogènes achetés dans le cadre du projet pour la fourniture d'électricité étaient de très faible capacité et ne pouvaient suivre le rythme et l'intensité du travail. Le premier s'est brisé après 1 an et demi d'utilisation (en 2001) et le second après seulement un an d'utilisation. Le projet s'en est rendu à louer des groupes depuis 2003. L'absence

d'analyse dans le cadre de S&E ne permet pas de présenter un examen de la situation.³⁰

3.8 La participation des parties prenantes

Les parties prenantes sont le niveau central, l'équipe technique du projet et les bénéficiaires dans la zone du projet.

Niveau Central

Dans le cadre de la formulation du projet, on avait prévue un comité directeur et des réunions tripartites. Lors de l'exécution du projet, l'information disponible à la mission a signalé :

- ❖ La tenu d'une seule réunion du comité directeur depuis le début du projet qui n'existe que de nom à ce jour, car il n'a pas pu fonctionner tel que convenu initialement dans le Prodoc.
- ❖ La tenu de deux (2) réunions tripartites, le 25 octobre 2000 et le 16 avril 2002 avec la participation effective des parties impliquées. Il s'agit notamment du PNUD-Bangui et PNUD-GEF représentant les bailleurs de fonds, de l'UNOPS comme agence d'exécution du GEF, de CECI comme l'agence de réalisation technique et les Ministères chargés des Eaux et Forêts et finalement du Plan représentant le Gouvernement Centrafricain. En outre, l'équipe technique et le comité de coordination du site ont aussi été représentés lors de ces réunions.

Le tableau 1 et 2 ci-dessous montrent le suivi des recommandations de la première et de la deuxième réunion tripartite ainsi que le statut actuel des résultats du développement.

Tableau 1 : Suivi des recommandations de la première réunion tripartite

Recommandations	Responsabilité	Dénouement	Statut de résultat de développement
1. L'équipe du projet devra finaliser rapidement la proposition de révision budgétaire nécessaire à la poursuite des activités ;	Équipe technique du projet	Proposition de révision acceptée et rendue exécutoire en janvier 2001	Procédure administrative
2. Le CECI devra s'investir à rechercher des cofinancements pour couvrir des besoins nouveaux identifiés en cours d'exécution du projet, et ceci, à hauteur de ce que le WWF et l'USAID devaient financer ;	CECI	Contact noué avec conservation international en vue du financement du volet aménagement et conservation du parc national M'Barj-Vovodo	Aucune action vers la réalisation d'un produit
3. L'équipe du projet devra évaluer les possibilités de renforcement des aspects sensibilisation du projet. A cet effet, le recrutement des animateurs pourrait s'avérer indispensable pour résoudre les problèmes découlant d'un déficit de contact avec les populations à la base ;	Équipe technique du projet	3 Animateurs sont recrutés en Janvier 2001, et interviennent chacune dans une Sous-préfecture de la zone.	Malgré la mobilisation de la population, l'animation a été faible au niveau des problématiques au coeur: la dépendance sur les ressources de la faune, les feux de brousse, l'exploitation irrationnelle des ressources ligneux et non ligneux, entre autres.

³⁰ La mission a reçu la liste d'achats sans analyse des entraves ou options.

4. L'équipe du projet devra procéder à l'évaluation de la performance du personnel cadre du projet, et dans le cas où des insuffisances sont constatées, des décisions nécessaires devront être prises	Équipe technique du projet	Une procédure d'évaluation du personnel est mise en place depuis Janvier 2001	Action administrative
5. Le personnel de la direction du Projet devra prendre des dispositions afin de pouvoir bénéficier de la part du PNUD d'une formation sur les procédures de gestion administrative, comptable et financières en vigueur au niveau du PNUD	Équipe technique du projet	Le PNUD a mis à la disposition de la direction du projet le manuel de procédure de gestion administrative, comptable et financière.	Action administrative Connaissances sur les procédures de gestion comptable et financière.
6. La nécessité d'une évaluation technique du Projet en Juin 2001;	UNOPS	L'évaluation à mis parcours du projet a eu lieu en Octobre 2001	Modifications au niveau de la conception et l'exécution
7. Nécessité d'une diffusion des résultats des études déjà réalisées dans le cadre du Projet et de l'archivage des rapports à l'Université de Bangui, au PNUD, au Ministère de l'Environnement, des Eaux, Forêts, Chasses et Pêche et à Bangassou ;	Équipe technique du projet	16 Rapports d'études socioculturelles, socioéconomiques et biophysique ont été diffusés auprès des institutions citées depuis le 10 septembre 2001.	Diffusion sans stratégie spécifique aux populations pour assurer leur assimilation de l'information concernant leur problèmes au cœur.
8. Nécessité de mener une étude approfondie dans le domaine des sous produits forestiers afin de mieux cibler et mieux articuler les interventions du projet ;	Équipe technique du projet	L'étude portant sur les produits forestiers non ligneux a été réalisée en mars 2001 par François Gonidé et Maxime Mongouma	Suivi faible de recommandations
9. L'équipe du projet devra définir dans les meilleurs délais une stratégie de pérennisation des acquis du projet.	Équipe technique du projet	La stratégie de pérennisation des acquis du projet consiste au renforcement des capacités des acteurs locaux, à la responsabilisation des Organes communautaires d'éco-développement, à la mise en œuvre des mesures d'accompagnement conséquentes (Infrastructures, sources de financement etc.), et au développement de partenariat multiforme.	La pérennisation est en cours. A l'heure actuelle les modifications apportées par le projet sont réversibles. Puisque la problématique de fond reste : feu de brousse, forte dépendance sur les ressources de faune, etc., et besoin de financement additionnel

Tableau 2 : Suivi des décisions et recommandations de la deuxième réunion tripartite

Décisions/Recommandations	Responsabilité	Dénouement	Statu de résultat de développement
1 La Tripartie recommande que le Gouvernement centrafricain puisse tout mettre en œuvre dans un bref délai pour des textes juridiques portant reconnaissance et légalisant le transfert partiel de compétences aux structures communautaires pour la gestion décentralisée des ressources naturelles dans leurs territoires de contrôle.	Ministère des Eaux, Forêts, Chasses et Pêches	Le projet d'arrêté visant à officialiser l'existence des organes communautaires d'éco-développement constituant le RICAGIRN-FB a été soumis à plusieurs reprises partant de 2002 pour signature. La procédure est chaque fois renouvelée à cause de la tendance éphémère de la fonction ministérielle.	Il existe 63 produits (appoints juridiques, arrêtés et textes officiels) en cours. L'absence des actions gouvernementales peut compromettre les résultats du projet.
2. Les différentes parties s'engagent à poursuivre la mobilisation des ressources afin de favoriser l'atteinte des objectifs du	Gouvernement, FEM, PNUD UNOPS, CECI	Un concept de projet pour la phase II a été adopté courant Janvier 2004 par le Comité Local d'Examen de Projets et de Programmes, réuni à	Aucune action spécifique de la part des autorités gouvernementales

projet		cet effet et transmis au FEM. Une action est également entrain de mener auprès de Conservation Internationale par le CECI.	
3. La Tripartite recommande que le CECI puisse préparer un programme de travail avec une vision globale couvrant toute la période de janvier 2002 à décembre 2003 accompagné du budget y relatif et les transmettre à l'UNOPS avant la mi-juin 2002. Le PTA 2002-2003 intégrant les IOV adaptés devra être soumis à l'approbation du Comité directeur du projet.	CECI	Action accomplie : Plan d'Action 2002-2003	Absence de mécanismes de suivi et évaluation. Presque impossible d'appliquer des leçons tirées par la rétroaction. Dans le cas de la performance du micro crédit les activités de S&E auraient pu donner de précision sur la taille du marché et la nécessité de l'échelonnement de la production.
la tripartite recommande l'ouverture impérative d'un compte dans une institution bancaire au nom des communautés pour loger et sécuriser les fonds remboursés des micro crédits alloués aux promoteurs locaux.	Équipe technique du projet	Deux comptes sont ouverts depuis Juillet 2003 au nom des organes communautaires d'éco-développement à savoir, un compte courant et un compte à terme.	Action administrative Pérennisation en cours du FEC par les intérêts réalisés sur le compte à terme

L'Équipe de Gestion Technique

L'équipe de gestion technique des activités du projet, a initialement fonctionné comme prévu, à l'exception des animateurs recrutés suite aux recommandations de la réunion tripartite du 25 octobre 2000.

- ❖ Le projet est représenté à Bangui par un bureau de liaison entre les différentes institutions impliquées. La gestion technique du projet est sous la supervision de CECI à travers ses missions ponctuelles et les rapports d'étape soumis par le projet puis valider et ensuite transmis à l'UNOPS.
- ❖ L'équipe technique du projet est composée de :
 - Un chef de projet
 - Un responsable de communication sociale
 - Un responsable micro-finances
 - Une chargée du bureau de liaison
 - Un comptable
 - Trois animateurs
 - Une secrétaire
 - Deux chauffeurs
 - Un gardien

La Zone du Projet

Quant aux parties prenantes et bénéficiaires dans la zone du projet (Cf. paragraphes 26-27-28 du Prodoc), ils sont toujours demeurés identiques à ceux ciblées initialement,

- ❖ Les entrevues avec la population dans les communes de Bangassou, Bakouma, Rafaï, Sayo-Nyakari, Vougba-Balifondo et de Zangando-Madabazouma (voir annexe 2) attestent une plus grande implication ; des populations à la base, des organisations d'autopromotion paysans (OAP) et des organisations socioprofessionnels intervenant

pour chacun des secteurs d'activités. Il s'agit notamment des agriculteurs, des éleveurs, des chasseurs, des pêcheurs, des tradi-praticiens, des cueilleurs, des artisans, des chefs de villages et de terre et des agents des services déconcentrés de l'Etat. Voir l'annexe 6 concernant les rencontres de la mission avec la population sur le terrain.

- ❖ Au niveau de la plupart des élaborations des documents et des études réalisés, les rencontres avec les bénéficiaires ont souvent laissée entrevoir un faible participation. Il en découle que les actions de sensibilisation et d'information ont été limitées.

Au niveau de la région, les agents des services déconcentrés de l'Etat n'ont été que très faiblement impliqués par faute de spécification de leur rôle et de la définition de leur intervention réelle dans le Prodoc. D'autre part, les entrevues de la mission avec les agents des services (voir annexe 2) ont montré que leur rôle était de nature administrative et politique. Seulement l'agent de l'élevage avait suffisamment de formation et d'expérience pour participer au projet.

- ❖ Les services déconcentrés de l'Etat ont établi des protocoles de travail conjoint avec le projet. Le but était d'impliquer les compétences locales aux activités du projet pour éviter les efforts épars et développer des synergies dans les actions. À cause des prévisions budgétaires à cet effet, le projet n'a pas dégagé les moyens nécessaires pour la mise en œuvre de ce protocole de travail.
- ❖ Par ailleurs, le projet CTP « manioc », financé par la FAO a permis de développer un partenariat pour la production de manioc.

3.9 L'appropriation du Projet par le pays

En dépit des multiples crises militaro-politiques, les rencontres avec les autorités centrales et régionales montrent un engagement politique orienté vers la réussite du projet. Ce projet est considéré comme un projet pilote, voir un prototype de gestion de l'environnement à étendre à d'autres régions et sous région du pays.

La mission a constaté, une adhésion totale de toutes les parties prenantes à la stratégie développée par le projet. suite aux ateliers locaux et préfectoral, aux séances de restitution et de débriefing.³¹ Les populations à la base des organes communautaires d'éco-développement sont (CLED, CED, CPED), le préfet du Mbomou, les responsables des services déconcentrés de l'Etat, les Ministères représentant le gouvernement, le PNUD et le CECI ont manifesté la volonté de continuer les activités à mener pour la conservation de la diversité biologique de la biodiversité du massif forestier de Bangassou.

Le projet est en concordance avec les priorités nationales en matière d'environnement et de développement, notamment :

- ❖ le plan d'action environnemental (PNAE) ;
- ❖ la stratégie nationale en matière de diversité biologique (SN-DB) ;
- ❖ le cadre stratégique de lutte contre la pauvreté (CSLP) ; et
- ❖ les objectifs de développement du millénaire (ODM).

³¹ Voir le discours du Préfet de M'bomou à l'ouverture et à la clôture de l'atelier Préfectoral de Bangassou relatif l'évaluation finale du Projet. Cf : Appendix 1 de l'annexe 6.

3.10 L'avantage comparatif du PNUD

L'évidence disponible témoigne que le PNUD a apporté des appuis substantiels au projet en terme de conseil et de moyen, à savoir :

- La mise en oeuvre de micro-crédits dans un cadre durable (non prévus au départ). Il faut souligner que l'utilisation des taux d'intérêt réelle (qui couvre les frais d'administration, le taux d'intérêt bancaire, les taux d'inflation et la dévaluation de l'argent) est d'importance capitale pour assurer la pérennisation des fonds de micro-crédit dans les communautés impliquées. Le micro crédit est un facteur clé pour l'instauration de moyens alternatifs d'existence durables.
- Le partage de l'expertise PNUD avec les parties prenantes lors des réunions tripartites.
- Le recrutement de trois animateurs qui ont permis au Projet d'asseoir sa philosophie et d'être en contact avec les populations à la base, élément important pour son appropriation.
- Appui de la formation (comptabilité et administration) relative aux procédures du PNUD
- Appui de la sécurité (le projet est intégré dans le système de sécurité des nations unies en RCA)
- La mise à disposition de locaux servant de bureau de liaison du projet à Bangui suite aux crises militaro-politiques
- La réalisation d'un plaidoyer, via un film diffusée à la télévision, en faveur du projet et ceci grâce au Programme initiative équateur.

3.11 Les liens entre le Projet et d'autres interventions dans le secteur

Le projet a drainé d'autres initiatives notamment le projet *manioc* financé par la FAO ; le projet Haut Chinko dont la convention de mise en exécution a été signée et le programme MIKE qui s'investit déjà dans le recensement des abattages illégaux d'éléphants avec un programme d'inventaire des éléphants.

Au niveau de la zone d'intervention, le projet a créé des conditions permettant le retour de trois sociétés de Safari-chasse dans la zone, *hunders-Afrique* sur l'UGED de Mourou-Fadama, *Groupe LECOMTE* sur l'UGED de Kitika-Yakossi et le *Groupe Lemeaux* sur l'UGED de Baroua.

3.12 L'approche répliquative

Le projet propose une ossature de stratégie pour la gestion des ressources de la forêt humide. Cette ossature se base sur la leçon suivante : la gestion durable de la forêt passe par l'évolution des moyens d'existence axée sur l'acceptation de moyens d'existence alternatives, visant à diminuer la pression sur les ressources de la forêt. Les moyens

d'existences alternatives à privilégier doivent être, à la fois, écologiquement compatibles avec la forêt de Bangassou, économiquement viables et socialement acceptables pour les population.

Elle est applicable à la sous région et les éléments qu'elle englobe pour son application sont expliqué dans la section 5.

4. LES RESULTATS DU PROJET

Les résultats escomptés de chaque composante sont examiné en fonction des « indicateurs des résultats en qualité »³² selon l'analyse préparée par l'équipe du projet (voir annexe 9). Les « observations de l'équipe du projet » présentent des explications *grosso modo* de l'évolution du projet.

Composante 1 : Plan de gestion des ressources naturelles, d'utilisation des terres et suivi écologique

Résultats escomptés*

Les pratiques propices à l'utilisation durable sont adoptées et l'état des ressources naturelles renouvelables amélioré grâce à la mise en œuvre des options proposées par le Schéma directeur et les plans locaux d'éco-développement des Unités de gestion d'éco-développement (UGED)

Indicateurs des résultats en qualité*

- Le développement d'un esprit communautaire au sein des villages faisant partie d'une même Unité de Gestion d'éco-développement.
- L'émergence d'un sentiment d'appartenance des communautés à un milieu de vie ;
- Développement d'un sentiment d'interdépendance entre les communautés et leur milieu de vie ;
- Meilleure maîtrise de gestion et du contrôle des territoires par les communautés ;
- Adoption et mise en œuvre des pratiques propices à l'utilisation durable des ressources naturelles, (gestion des feux de brousse, méthodes adaptées de cueillettes des produits forestiers non ligneux, amélioration des pratiques culturelles, de pêche etc...).

Observations de l'équipe du projet*

- L'insécurité consécutive à cause de la dernière crise politico-militaire que le pays a vécu à plusieurs reprises a empêché la venue en temps voulu du Consultant international requis pour l'élaboration du Schéma directeur et de plans locaux des UGED. Finalement c'est le Chef de projet qui s'est investi à élaborer la première ébauche à partir de la quelle le consultant qui a été finalement recruté (Septembre 2003) a apporté son appui.
- Les informations nécessaires à l'élaboration des quatre premiers plans locaux d'éco-éveloppement sont déjà disponibles

*Source : Annexe 9

Constats de la mission

³² Puisque on ne dispose pas des indicateurs du cadre logique, ni activités de S&E, ce n'est pas surprenant que les indicateurs ne correspondent aux caractéristiques dans une perspective de résultats. Malgré ces circonstances, les indicateurs utilisés dévoilent une approximation à l'évolution des activités de projet.

La liste complète de résultats quantitatifs se trouve à l'annexe 9 de la composante pertinente. L'examen qui suit souligne les résultats prédominantes.

- La cartographie complète a été révisée au niveau du bureau (236 terroirs villageois cartographiés). Le temps qui a été raccourci de la visite sur le terrain n'a pas permis la validation des travaux cartographiques.
- UGED : les travaux prévus ont été réalisés (14 unités). Le manque de temps n'a pas permis de visiter les travaux réalisés à l'intérieur des UGED.
- Chacune des 21 études biophysiques et écologiques été révisée au niveau des résumés. L'inventaire faunique a été réalisé ainsi que l'inventaire écologique qui lui a été fait dans la partie continentale. Puisque le projet n'a pas fait des travaux de suivi écologique, ces produits restent sans utilisation.
- De plus, il faudrait préparer une stratégie pour la diffusion ou la mise en valeur de toute l'information biophysique/écologique préparé jusqu' à présent. En effet, le savoir faire relatif a la gestion durable des ressources forestiers, provenant des études dans le cadre du projet, doivent s'imbriquer à l'intérieur des structures social des communautés. Pour ce faire les organismes communautaires portent un potentiel inexploité. A cette effet, il convient d'identifier les leaders naturelles des organismes impliqués. Ces leaders, avec l'assistance du projet peuvent organiser un environnement propice pour la pérennisation des connaissances sur la gestion durable des ressources forestières. Par exemple, l'organisation des associations volontaires avec un but spécifique, tel que l'agroforesterie ou l'exploitation de produit non ligneux.
- Les études concernant le moyen d'existence de la population manquait de pragmatisme. Même s'il y avait très peu d'information sur l'action anthropique dans la forêt de Bangassou, il existe suffisamment d'analyses approfondies, dans la littérature de développement agricole, pour permettre des applications pratiques sur le terrain. Par exemple, grâce aux études comparatives de la FAO basée sur l'agriculture itinérante en Afrique, en Asie et en Amérique latine, et les observations en terrain, il est possible de recommander des systèmes de production à la fois compatibles avec l'écosystème, socialement acceptables et économiquement rentables.
- Les conditions de la rentabilité économique ont été insuffisamment analysées.³³ Malgré le fait que toutes les études ont recommandé l'analyse du circuit de la commercialisation.. Par exemple, le volume de la production est dépendant du circuit de la commercialisation et de la demande effective sur le marché, et les études n'ont pas abordé en profondeur ce sujet très important pour la rentabilité économique. On a constaté aussi l'influence de ce facteur sur la performance du micro crédit. Voir les recommandations de la mission à ce sujet.
- La promotion de la femme dans les activités du projet joue un rôle vital, voir décisif. Il y a eu peu d'études sur la participation des femmes. Tous les éléments conceptuels sur le rôle de la femme dans la société rurale ont été relevés mais les

³³ D'abord, il est certain que la région souffre de contraintes de liquidité financière puisque les salaires de fonctionnaires et autres n'ont été paye pour presque 1 an ; mais la région reste belle et bien dans le circuit monétaire.

recommandations n'avaient pas de valeur pratique. Au début, il fallait faire une enquête sur la structure familiale et les moyens d'existence en vigueur pour pouvoir ensuite déterminer la contribution de la femme (en nombre d'heures par jour et de jours par semaine).

- Un autre sujet d'importance vitale pour la population est la nutrition qui est liée étroitement aux moyens d'existence de la population, notamment les activités agricoles, l'élevage et la cueillette des produits non ligneux dans la forêt. Pour aboutir à des résultats il faut travailler avec les femmes. Les femmes, depuis longtemps, ont accumulé des quantités de connaissances au sujet de l'environnement et des ressources naturelles, développé un savoir faire et des stratégies de gestion. Elles ont des capacités à se mobiliser pour remplir leur mission de garantes pour la survie de la famille, tout au long de l'année et tout au long de leurs vies.
 - Schéma directeur et de plans locaux des UGED. Puisqu'il s'agit seulement d'une ébauche préparée par le directeur du projet, les commentaires sont surtout dirigés vers éléments qu'il faudrait renforcer ou revoir.
 - Il y a des intentions de faire le suivi écologique dans plusieurs sections du rapport mais on n'y trouve aucun plan à suivre. Le S&E doit être la cheville ouvrière du projet.³⁴ Les actions doivent comprendre :
 - le suivi-évaluation de la gestion du projet dans une perspective des résultats ;
 - le suivi-évaluation orienté d'emblée vers les impacts de projet
 - et le suivi-écologique permanent du massif forestier orienté vers la conservation de la biodiversité. Ceci doit être effectué par les communautés (c'est à dire CLED, CCED et CCPED). L'annexe 7 présente une ébauche du suivi écologique permanent et communautaire.
 - Etoffer l'ossature de la stratégie démarrée par le projet. Jusqu'à cette date, la leçon tirée est que la gestion durable de la forêt passe par l'évolution des moyens d'existences axées sur l'acceptation de moyens d'existences alternatives visant à diminuer la pression sur les ressources de la forêt. De ce fait, les moyens d'existences alternatives à privilégier doivent être écologiquement compatibles, économiquement viables et socialement acceptables. Dans le cas de l'écologie de la forêt de Bangassou, les éléments nécessaires pour étoffer la stratégie comprenant :
 - ✓ l'agriculture durable (biologique) ;
 - ✓ l'élevage clôturé des espèces adaptées à l'écologie de la MFB ;
 - ✓ l'ensemble doit être ancré sur la formation continue pour perfectionner davantage les capacités d'adaptation des communautés concernées et la mise à leur disposition de micro financement durable.
- Également, il convient d'analyser davantage le potentiel de ;
- ✓ l'artisanat,
 - ✓ l'écotourisme,

³⁴ Il est difficile de surestimer les besoins du projet dans le domaine de S&E. Heureusement le site web de GEF contient des études pratiques : *Biodiversity indicator for monitoring GEF programme implementation and impact. World Conservation Institute (sans date) ; Conserving forest biodiversity, Nov 2003 ; etc.*

- ✓ du l'exploitation artisanal des minéraux.
- De plus, pour améliorer l'ossature de la stratégie, les éléments de la logique du marché doivent être la fondation de cette approche multidisciplinaire visant la conservation de la biodiversité, de l'environnement, et des moyens d'existence durables³⁵

La participation de la femme, la pierre angulaire de tout aménagement concernant les ressources naturelles et l'environnement, doit être reconsidéré. Comme mentionné auparavant, il faut absolument alléger leur fardeau pour qu'elles puissent s'impliquer davantage dans les activités du projet. D'ailleurs, c'est un choix stratégique d'allocation des ressources. Par exemple, les investissements prévus comme mesure d'accompagnement, pourraient être spécifiquement axés pour alléger leur fardeau (aménagement de puits, production de bois de feu, etc.).

Composante 2 : Appui à la réforme des textes réglementaires en matière de GRN

<p>Résultats escomptes*</p> <p>Les initiatives communautaires et privées et des actions visant une gestion décentralisée et une utilisation durable des ressources naturelles renouvelables ont cours grâce à l'adoption et la mise œuvre des appoints juridiques et institutionnels conséquents</p>
<p>Indicateurs des résultats en qualité*</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une nouvelle mentalité et une synergie nouvelle ont pris corps dans la zone en ce qui a trait à la gestion des ressources naturelles et l'amélioration des conditions de vie des populations ; • Un esprit de partenariat se développe entre les organes communautaires d'éco-développement et les services déconcentrés chargés des Eaux, Forêts, Chasses et pêches sur les questions de gestion et de conservation des ressources naturelles. • Une forte mobilisation des populations en faveur de la gestion des ressources naturelles, laquelle se décline par la participation des communautés dans les actions en faveur de la gestion et la conservation des ressources naturelles. • Plusieurs armes de guerres, armes de chasses, et câbles métalliques en situation de contravention au regard des prescriptions du code de protection de la faune sauvage sont saisis et transférés aux services compétents. • Un fort effet dissuasif sur les prédateurs des ressources naturelles.
<p>Observations de l'équipe du projet*</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le projet d'arrêté visant à officialiser l'existence des organes communautaires d'éco-développement constituant le RICAGIRN-FB a été soumis à plusieurs reprises partant de 2002 pour signature. La procédure est chaque fois renouvelée à cause de la tendance éphémère de la fonction ministérielle. • Le calendrier d'élaboration du Schéma directeur de gestion intégrée de la diversité biologique de la forêt de Bangassou, n'a pas été respecté en raison des séries de crises qui ont empêché la venue dans du consultant international requis. Conséquemment à cela, l'atelier de validation du Schéma directeur et par conséquent des appoints juridiques qu'il propose n'a pas été organisé. • Les appoints juridiques visés sont proposés avec la participation des communautés locales et consignés dans le Schéma directeur de gestion intégrée de la diversité biologique de la forêt de Bangassou. • La gestion de la procédure de la réforme devant prendre en compte les appoints proposés relève de la compétence du Gouvernement via le Ministère des Eaux, Forêts Chasses et Pêche.

³⁵ Comme indique auparavant, le manuel UNDP/GEF *Local Business for Global Biodiversity Conservation, August 2003*, est un excellent travail dans le cadre de l'analyse de petites opérations commerciales liés à la conservation de la biodiversité avec référence spéciale à l'écotourisme et les produits forestier non ligneux.

*Source : Annexe 9

Constats de la mission

La liste complète de résultats quantitatifs se trouve à l'annexe 9 de la composante pertinente. L'examen qui suit est orienté pour souligner les résultats prédominants.

- La mission a révisé les 41 appoints juridiques et 1 projet d'arrêté qui sont en suspens pour cause de la tendance éphémère de la fonction ministérielle.
- Le projet est dans une phase décisive pour consolider ses acquis. L'acte du gouvernement central visant à légaliser les initiatives communautaires dans le cadre d'une gestion décentralisée sont cardinales pour la gestion durable de la forêt avec la participation des communautés riveraines.
- La mission espère l'action des autorités gouvernementales dans les plus brefs délais pour assurer les résultats escomptés du projet.

Composant 3 : Renforcement des capacités des acteurs locaux, et mise en œuvre des conditions de viabilisation du processus de GRN engagé

Résultats escomptés*

Capacités renforcées des acteurs concernés pour une gestion communautaire durable des ressources naturelles du MFB

Indicateurs des résultats en qualité*

- Les populations de Siwa ont contribué à hauteur de 458 000 FCFA contre 402 500 FCFA venant du projet, à la réhabilitation d'un pont sur la piste menant à leur village.
- Les populations de l'UGED de Lingandounga-Barassi ont contribué à hauteur de 319 000 FCFA contre 368 250 FCFA venant du projet à l'ouverture d'une piste désenclavant l'Île Nabolongo (île au Chimpanzé).
- Les populations Ndengué-Douma ont contribué à hauteur de 472 000 FCFA contre 970 000 FCFA venant du projet, à la réhabilitation d'un pont sur le cours d'eau Ngoyo.
- Les ayants droit à la forêt de Nzambi Wadongbolo, ont contribué à hauteur de 1 728 750 FCFA contre 1 260 000) venant du projet à l'aménagement de la dite forêt pour les besoins de la conservation des ressources naturelles et du safari-vision.

Observations de l'équipe du projet*

- Les acteurs locaux réclament encore un supplément de formation et d'appui. Ils sont désormais soumis à l'apprentissage via la mise à l'épreuve dans l'exécution des rôles et responsabilités et des activités de productions qui leur sont dévolue et mérite d'être suivi et évalué à ce niveau.
- Le caractère novateur de l'approche, laquelle met à contribution la décentralisation, mérite une phase d'accompagnement afin de mieux asseoir tous les dispositifs et les mécanismes y attenants. Il s'agit finalement d'investir dans la maîtrise de tous les aspects partant des quels devra découler une décentralisation véritable.

*Source : Annexe 9

Constats de la mission

La liste complète des résultats quantitatifs se trouve à l'annexe 9 de la composante pertinente. L'examen qui suit est orienté pour souligner les résultats actuels. En termes de formation et sensibilisation :

- Un total de 24 cartographes locaux retenus sur proposition des communautés locales sont bénéficiaires d'une formation portant sur la cartographie des terroirs ;
- 25 éco-prospecteurs venant des communautés locales et des cadres des Eaux et Forêts ont bénéficiés d'une formation portant sur les techniques d'inventaire écologique ;
- 150 délégués des communautés locales ont bénéficié d'une formation portant sur la communication sociale ;
- 283 membres des organes communautaires et des formateurs répéteurs ont eu des formations axées sur la notion de groupement, la planification et la gestion opérationnelle, la mobilisation des ressources et la gestion administrative ;
- 95 membres des organes communautaires d'éco-développement et des groupements de producteurs locaux ont reçu une formation axée sur la gestion du Fonds d'entreprise communautaires (FEC) ;
- 540 membres des groupements de producteurs locaux ont reçu une formation portant sur le montage des dossiers des micro-projets à soumettre pour un financement via le FEC ;
- 45 membres d'organes communautaires d'éco-développement ont reçu une formation portant sur le suivi des micro-projets ;
- 20 membres d'organes communautaires d'éco-développement spécialisés dans la gestion du fonds d'entreprise communautaire (FEC) ont reçu une formation portant sur l'organisation administrative et comptable ;
- un cadre national au projet a bénéficié de 3 formations portant chacune sur les systèmes financiers ruraux, le système d'information géographique et sur le management ;
- les animateurs du projet ont bénéficié de formations sur la gestion des ressources naturelles, la communication sociale et sur la réalisation de micro-projets et des systèmes de fonds d'entreprise communautaires.

Effectivement, la mission a pu constater maintes fois, lors des entretiens avec la population dans les 6 communes de Bangassou, Bakouma, Rafaï, Sayo-Nyakari, Vougba-Balifondo et de Zangando-Madabazouma que la formation et la sensibilisation a été bien appréciée. En effet, elles demandent encore un supplément de formation.

Si on se base sur les résultats actuels, la formation à être dispensé, doit être un objet de réflexion. Comme le projet ne dispose pas de procédures pour profiter de la rétroaction, les observations de la mission (voir les recommandations) suggèrent la nécessité de formation de gestion pour des femmes, surtout, sur la logique du marché. Les mécanismes d'offre et demande du marché, la formation des prix, ne sont pas encore bien maîtrisés. La formation concernant la sédentarisation de l'agriculture, l'intégration subtile avec le petit élevage ainsi que la mise au point d'outils sylvicoles sont décisifs pour assurer l'acceptation de moyens d'existence alternatives visant à diminuer la pression sur les ressources de la forêt.

Composante 4 : Promotion d'activités génératrices de revenus et de conservation des GRN par le biais du Fonds d'entreprises communautaires

Résultats escomptés*

Condition de vie des populations améliorée par la promotion d'activités génératrices de revenus et d'utilisation durable des ressources naturelles renouvelables.

Indicateurs des résultats en qualité*

- La mise en place du FEC via le micro-crédit et la subvention comme mesures d'accompagnement aux efforts d'une meilleure gestion et conservation des ressources naturelles a été un élément important de mobilisation et de prise de conscience.
- Le développement de la culture et de la commercialisation du manioc partant des micro-crédits octroyés a contribué à faire baisser le prix de cette spéculacion de 7 000 à 1 500 voir 1 200 FCFA le prix de la cuvette de manioc.
- Le même effet s'est produit sur le l'huile de palme dont le prix du bidon 20 litres est passé de 8 000 FCFA à 4 000.
- L'aménagement du marché par la construction des kiosques a été motivé par le développement du petit commerce engendré pour une grande partie par le FEC.
- Au moment de la dernière crise qu'a vécu le pays le FEC a été le seul support de l'économie locale.
- L'aménagement des pistes de Fodé, Séwa-Kpokolo et Gboyo sur l'enveloppe subvention du FEC a fortement contribué à relever le niveau d'écoulement des produits vers les centres de consommation.
- D'autres sources de revenus autres que l'agriculture, la chasse et la pêche se sont développées.

Observations de l'équipe du projet*

- L'octroi des micro-crédits aux nouveaux promoteurs a été suspendu depuis juin 2003 en raison de la faiblesse des demandes des productions sur le marché local, de la chute des prix pour cause de surproduction et de l'état de délabrement des routes qui empêche l'écoulement des produits vers les autres Préfectures et sur Bangui.
- Le remboursement des créances a été fortement perturbé par les effets corollaires des crises militaro-politiques que le pays a vécu notamment, l'insécurité sur les routes, la crise économique, la faiblesse des demandes des produits sur les marchés etc..

*Source : Annexe 9

Constats de la mission

La liste complète de résultats quantitatifs se trouve à l'annexe 9 de la composante pertinente. L'examen qui suit est orienté pour souligner les résultats prédominants. Ces opérations financières n'ont pas été vérifiées par la mission.

- 175 Organisations d'auto promotion paysannes (OAP) ont accès à l'enveloppe micro-crédit (MC) du Fonds d'entreprise communautaire (FEC) de FCFA 101 247 200
- les bénéficiaires ont accès à l'enveloppe MC du FEC de 20 536 500 FCFA
- 4 175 emplois générant des revenus sont financées sur l'enveloppe du FEC dont 2502 sont des femmes. Ceci représente 60% des emplois générés par le FEC
- environ 21 150 membres de familles bénéficient des retombés des opérations financées par la FEC

- le montant total financé par le MC est de 121 000 000 FCFA
- le capital remboursé est de 37 255 500 FCFA
- le taux de remboursement des crédits arrivés à échéance est de 67%
- 6.67 millions du CFCA est la contrepartie financière dans la réhabilitation participative de 111.5 km de route contribuent au désenclavement de 5 localités (Fodé, Séwa-Kpokolo et Gboyo)
- 97 millions du CFCA est la contrepartie financière du projet dans la réhabilitation participative du pont sur le cours d'eau Ngoyo, en vue du désenclavement de la localité de Ndéngué
- 18 millions du FCFA de contrepartie financière du projet dans la construction de 6 locaux dans toutes les communes de la zone pouvant assurer la sécurité des transactions financières du FEC

D'ailleurs, il faut souligner que l'utilisation de taux d'intérêt réels (qui couvre les frais d'administration, le taux d'intérêt bancaire, les taux d'inflation et la dévaluation de l'argent) est d'importance capitale, pour assurer la pérennisation des fonds de micro-crédits dans les communautés impliquées et ainsi soutenir des moyens d'existence durables.

Les crises militaro-politiques que le pays a vécu, l'insécurité sur les routes ainsi que l'état de délabrement des routes qui empêche l'écoulement des produits vers les autres préfectures et vers Bangui ont indéniablement perturbé les opérations de MC. Par contre, même si le projet ne dispose pas des procédures pour profiter de la rétroaction, il est possible de suggérer que la surproduction des cultures vivrières orientés vers les marchés avec une faible demande vont sans doute causer une chute de prix. Les chiffres montrent, d'ailleurs, que le remboursement de prêts horticoles ont le taux de remboursement le plus élevé (50%) para rapport la culture de manioc dont le taux de remboursement est très bas (pas de chiffre).³⁶ La raison est que les prêts orientés vers la culture de manioc sont rarement rentables. Parce que la valeur marchande cultures vivrières est plus basse que les cultures horticoles qui commandent toujours des prix plus élevés. Dans cette optique, l'échelonnement et la planification de la production en fonction des demandes effectives du marché peut éviter une période de mévente, i.e. tout le monde arrive au même marché, en même temps avec les mêmes produits.

Concernant le MC, lors de rencontres avec la population, la mission a noté que le prêt finance la main d'œuvre. L'expérience en région sahélienne, suggère que le taux de remboursement monte dans la mesure où le bénéficiaire participe dans l'opération avec son propre capital ou sa main d'œuvre.³⁷

A cause de l'écologie de la forêt humide, le prêt d'élevage doit intégrer une assurance contre les maladies et contre les prédateurs pour ainsi sécuriser l'emprunteur et le capital social.

³⁶ Analyse préliminaire de prêts octroyé jusqu'au 29/02/02 présenté à la demande de la mission à Bangassou le 24 mars 2004.

³⁷ Voir : Mission d'évaluation à mi-parcours du CCP PNUD-Mauritanie 1997-2001, Nouakchott, 2000.

Enfin, il faut noter que faute d'activités du S&E, on ne peut pas mesurer l'amélioration du niveau de vie de la population. Il n'existe pas d'état des lieux pour comparer l'accroissement du revenu. D'autre part, la mission a observé qu'il est possible que le nombre de calories consommé par famille aie augmenté avec le déroulement du projet, puisque les prix de l'huile de palme et de manioc ont baissés sensiblement.

Composante 5 : Médiations et concertations nationales autour de l'approche du projet en matière de GRN.

<p>Résultats escomptes*</p> <p>La philosophie, l'approche et les enseignements résultant de l'expérience initiée via le projet, sont diffusés et servent de modèles dans la formulation de nouvelles stratégies en matière de gestion et de conservation des ressources naturelles renouvelables</p>
<p>Indicateurs des résultats en qualité*</p> <ul style="list-style-type: none">• Les instances ministérielles intéressées sont imprégnées du contenu de l'expérience du projet.• Les instances gouvernementales sont agréablement impressionnées par la philosophie et la démarche du projet, ainsi que par les objectifs, qu'il s'est assignés en ce qui a trait à la gestion et la conservation des ressources naturelles renouvelables et à l'amélioration des conditions de vie des populations locales. Ils l'ont exprimé à plusieurs occasions.• La philosophie et l'approche du projet sont bien appréciés au niveau national. Elle tranche avec la démarche mettant à contribution les éco-gardes.• Une forte sensibilisation de l'opinion nationale sur le processus en cours via le projet.• Le projet a créé des conditions permettant le retour de trois sociétés de Safari-chasse dans la zone, notamment hunders-Afrique sur l'UGED de Mourou-Fadama,, Groupe LECOMTE sur l'UGED de Kitika-Yakossi et le Groupe Lemeaux sur l'UGED de Baroua.• Le projet a drainé d'autres initiatives notamment le projet manioc financé par la FAO, le projet Haut Chinko dont la convention de mise en exécution a été signée, le programme MIKE qui s'investit déjà dans le recensement des abattages illégaux d'éléphants avec un programme d'inventaire des éléphants pour le mois de Mai.• L'approche et l'expérience du projet et sa vision ont été exposés et pris en compte à l'occasion des états généraux des Eaux, forêts, chasses et pêches.• La Direction du projet suite à une sollicitation du Ministre de l'Environnement du Développement Durable et de l'Économie Sociale, a fait un exposé (sur support power-point) devant le Premier Ministre assisté d'une dizaine de Ministres à l'occasion de la journée des points focaux devant le Premier Ministre, entouré d'une dizaine de Ministres• Un concept de projet pour une seconde phase a été adopté par les Ministères intéressés et soumis au FEM.
<p>Observations de l'équipe du projet*</p> <ul style="list-style-type: none">• Le caractère éphémère des fonctions ministérielles ne permet pas aux Ministres qui suivent le projet d'aller au bout de leurs engagements• Le projet entretient une synergie avec le PGPRN, ECOFAC, ECOFAC-ZCV le projet Dzanga-Sangha, le ProjetCAF/ 96/G31/A/1 Biodiversité, PAPPAY, le programme MIKE.
<p>*Source : Annexe 9</p>

Constats de la mission

La liste complète de résultats quantitatifs se trouve dans l'annexe 9 de la composante pertinente. L'examen qui suit est orienté pour souligner les résultats prédominants.

Les études biophysiques et socioéconomiques (16) ont déjà été mentionnées dans la composante 1 comme produits. Par contre, ce qui suit, sont des activités administratives.

- rapports d'étape portant sur les activités du projet (19)
- séances de plaidoyers organisées à l'intention des Staffs ministériels et des organismes internationaux.
- 1 documentaire audio-visuels sur les activités du projet a été réalisé et diffusé.
- 1 journée porte ouverte sur la philosophie, la démarche et des activités du projet est organisée à Bangui à l'intention du grand publique;

On ne trouve pas de rapport direct et étroit entre la génération des résultats de développement et les actions administratives.³⁸

- des bandes dessinées sur la philosophie et la démarche du projet sont produites et diffusées.
- des bulletins d'information sur les activités du projet, et sur celles des organes communautaires et des communautés locales sont produits trimestriellement et diffusés.

Les publications deviennent de la littérature générale si elles ne cible pas une audience avec un plan d'action, .

- Le projet entretient une synergie avec 6 autres projets ou programmes suivant des objectifs visant la gestion et la conservation des ressources naturelles et le développement rural.

Il existe une synergie entre ces projets à partir de l'exécution conjointe des activités. La communication et la coopération entre projets sont une courtoisie professionnelle.

L'ensemble des activités exécutées dans cette composante ne remplacent pas les travaux nécessaires qu'accomplit le S&E. Comme déjà proposé, le projet a une vocation pilote au niveau national et également à l'échelle de la sous région. Il est essentiel donc d'enregistrer la recherche pour des solutions techniques durables et adaptées au contexte. Il faut rassembler la mémoire institutionnelle du projet. Les activités exécutées à l'intérieur de cette composante ne disposent pas d'éléments suffisants pour capitaliser la richesse d'information technique subjacente aux activités du projet.

Composante 6: Gestion de projet

Résultats escomptes*

La performance du projet est établie et son impact assuré grâce, à la promptitude et la qualité des apports des parties impliquées dans la sa gestion

³⁸ La littérature de S&E précise la différence entre résultats administratifs (l'ensemble de rapports de progrès, préparation de budgets, etc.) et les résultat de développement dans le cadre des résultats escomptés du projet.

Indicateurs des résultats en qualité*

- L'emprise du projet sur le terrain s'est renforcée et sa performance améliorée grâce à une révision à la hausse de l'effectif de l'équipe technique du projet avec le recrutement additionnel d'un (1) Assistant à la micro-fiance, de trois (3) Animateurs et d'un (1) chauffeur, et aussi grâce et un apport supplémentaire en équipement..
- Les actions à mettre à contribution dans le cadre du projet sont désormais bien ciblées grâce un à ajustement attentionné du cadre logique, à un attachement à la recherche action et une constante recherche de consensus.
- Les communautés à la base ont appris à communiquer plus facilement avec des intervenants étrangers et à se mettre en confiance par rapport à leurs contributions dans le cadre du projet grâce aux occasions d'échange que leur offrent les nombreuses missions du CECI sur le terrain.
- Les itinéraires techniques et la gestion administrative et financière du projet doivent en partie leur affermissement aux apports du CECI via les nombreuses missions commises sur le terrain en dépit des crises militaro-politiques que le pays a connu.
- Les tentatives d'entrave aux activités du projet par un groupe d'individus ont été déjouées grâce aux efforts concertés de la mission résidente du PNUD/Bangui, du Gouvernement, du CECI, des communautés bénéficiaires du projet.
- Le projet a conforté sa notoriété sur le terrain grâce entre autres au soutien des autorités administratives préfectorales, sous préfectorale et communales, et également grâce aux apports des instances traditionnelles conduites par le chef de terre.
- Le projet, après les pillages de Mai à juin 2001 a bénéficié d'un local pour son bureau de liaison à Bangui grâce à la bienveillance de la mission résidente du PNUD.
- Les informations sur la philosophie du projet et ses activités ont été largement diffusées à Bangui via la télévision centrafricaine, à partir d'un documentaire audio-visuel dont le tournage et le montage ont été financés par la mission résidente du PNUD/Bangui.
- L'équipe terrain du projet constitué essentiellement de Centrafricain a développé une bonne capacité en ce qui trait à la gestion technique, administrative et financière d'un projet.

Observations de l'équipe du projet*

- Les réunions du Comité directeur ont cessé de se tenir depuis juin 2000. Les deux représentants du Ministère de tutelle qui ont siégé l'un après l'autre au sein de ce comité se sont érigés en force négative pour des raisons d'intérêt personnel.
- Les crises politiques récurrentes et l'instabilité politique que le pays a connu, ont été très pénalisantes pour la conclusion des procédures engageant la compétence de l'administration.

*Source : Annexe 9

Constats de la mission

La liste complète des résultats quantitatifs se trouve dans l'annexe 9 de la composante pertinente. L'examen qui suit souligne les résultats prédominantes.

Activités de gestion administrative

- 2 réunions du Comité directeur
- 2 rencontres tripartites
- 1 contrôle de gestion de projet (Audit)
- l'évaluation à mi-parcours du projet

Missions de la part de l'agence de réalisation

- 8 missions d'appui et un suivi administratif.

- 5 missions d'appui et un suivi technique

Les cadres du projet ont bénéficié du stage de formation en :

- 1 management
- 1 systèmes financiers ruraux
- 1 système d'information géographique (SIG)

Les animateurs du projet ont bénéficiés d'une formation sur

- la philosophie, les objectifs et les résultats attendus du projet.
- les techniques de communication.
- la gestion organisationnelle.
- l'élaboration des micro-projets et les demandes de financement.
- le principe FEC et le système de financement.
- la gestion et le suivi des micro-projets communautaires.
- la création d'un inventaire des éléphants.

Lors du déroulement de la mission, l'équipe du projet a eu l'opportunité de partager avec les membres de la mission les problèmes techniques concernant le micro crédit, les thèmes écologiques et socioéconomiques. Les membres de l'équipe nationale ont tous fait preuve d'une grande motivation et d'un grand engagement envers la gestion durable de la forêt.

Cependant, l'approche prise pour la formation n'est pas évidente dans la documentation disponible. En effet, il paraît que cette approche n'a pas été considérée suffisamment par l'équipe qui s'occupe du projet.

L'information disponible montre l'exécution des missions d'appui technique et administratif au projet de la part de l'agence de réalisation. Faute d'information du S&E il n'est pas possible de préciser la qualité et la valeur technique des apports. Les rapports d'appui technique au projet de l'agence de réalisation n'ont pas été soumis à l'attention de la mission.³⁹ De plus, à cause de l'absence de cadre logique, il est aussi difficile de déterminer la pertinence de ses apports.

Il faut souligner que les projets FEM, par rapport à d'autres projets classiques d'aide humanitaire ou au développement rural, sont axés sur la capitalisation de l'expérience technique. Puisque le but essentiel, comme on l'a déjà mentionné, est le partage des connaissances techniques et du savoir faire découlant des expériences du projet pilotes. Sur la base de l'information disponible de la mission, l'agence de réalisation du projet, par l'omission de l'application des outils de gestion de base, pourrait avoir contribué à la sous valorisation de l'ensemble des résultats.

³⁹ La mission a reçu une liste des résumés des études biophysiques et socioéconomiques réalisées. Elle ne contenait pas des rapports de mission de suivi de CECI. Selon la procédure de l'évaluation participative (annexe 5) il appartient à l'agence de réalisation de préparer l'ensemble des données pour l'évaluation et identifier plus particulièrement les résultats obtenus qui seront examinés par les évaluateurs. Il est vital de comprendre qu'aux fins des responsabilités, l'agence de réalisation est le seul et unique organisme qui doit préparer l'information requise pour l'évaluation.

Vraisemblablement, du à la combinaison des activités de formation et notamment la motivation de la population et les cadres nationaux de projet, on aboutit à des résultats positifs concernant la gestion durable des ressources de la forêt.

4.1 L'accomplissement des objectifs

Le projet a évolué sans directives du S&E. L'indispensable des données de base ont été reconstituée grâce à l'approche d'évaluation participative. Ce qui a permis à la mission d'estimer le progrès, au moins, en ordre de magnitude, puisque il n'existait toujours pas d'état des lieux. Donc la mise en exergue entre la ligne de base (situation au départ) et les lignes d'arrivées après l'exécution de projet ne sont pas possibles. Une estimation de la réalité pourrait être une matrice synoptique dont le but est de mesurer la situation actuelle et celle à la fin du projet : les résultats obtenus, les gap et les recommandations. Voir annexe 10.

L'ensemble de l'évidence disponible suggère que le projet a atteint l'essentiel des produits escomptés avec un potentiel considérable pour achever les objectifs immédiats anticipés. Spécifiquement :

- 4175 emplois, générant des revenus, ont été créés et financés par le MC de FEC,
- 21 150 familles bénéficient des retombées du MC,
- 111,5 Km de route ont été bâties pour désenclaver 6 localités, cela a été financé par le projet et avec la participation en nature des populations,
- 98 villages ont bénéficié de MC par le financement de FEC,
- 236 villages ont été touchés par des campagnes de sensibilisation,
- 65,000 personnes ont été touchés par les campagnes de sensibilisation,
- 81 bénéficiaires en formation en cartographie et en écologie,
- 311 bénéficiaires en formation sur la communication et la gestion,
- 400 bénéficiaires en formation de cueillette de poivre sauvage comme pratiques améliorés de l'utilisation durable des ressources de la forêt,
- d'une plus grande importance, la mobilisation des communautés, y compris l'esprit d'appartenance, au sein des villages faisant partie de
 - 6 Coordinations communales de éco-développement (CED),
 - 19 Comités locaux d'éco-développement (CLED) rattachés chacun à une Unité de Gestion d'éco-développement (UGED).

À l'heure actuel nous disposons d'une ossature de stratégie pour la gestion de ressources de la forêt humide applicable à la sous région. Elle englobe :

- L'établissement d'un bilan écologique, basée sur des études et des enquêtes biophysiques et socio-économiques, pour aboutir à l'élaboration d'un plan de gestion du territoire axé sur des modalités de conservation et d'utilisation durable des ressources forestiers avec la participation des communautés locales.

- La responsabilisation des acteurs aux niveaux communautaire et régional. Le renforcement de leurs capacités par la formation et la mise en place des organes communautaires d'éco-développement sont l'épine dorsale de la stratégie.
- L'installation graduelle des moyens d'existence alternatives pour ainsi déclencher le processus de décroissement de la pression sur les ressources de la forêt. Les instruments de financement (voir le FEC) jouent un rôle catalytique. Le FEC a financé: 1. des activités génératrices des revenus basées sur les principes durables du micro-crédit ; et 2. des opérations d'aménagement liées à la gestion durable de la forêt sur la base de la participation des populations.

L'enseignement tiré est que la gestion durable de la forêt passe par l'évolution des moyens d'existence axée sur l'acceptation des moyens d'existence alternative, visant à diminuer la pression sur les ressources de la forêt. Les moyens d'existence alternative à privilégier, doivent être, à la fois, écologiquement compatibles avec la forêt de Bangassou, économiquement viables et socialement acceptables par les populations.

4.2 La durabilité

A l'heure actuelle les résultats atteints sont réversibles, puisque les problématiques au coeur demeurent : feu de brousse, forte dépendance sur les ressources de la faune, exploitation irrationnelle des ressources ligneuses et non ligneuses. Puisque les opérations en cours, dans le cadre de moyens alternatives d'existence durable, ne sont pas encore enracinées. L'appui additionnel est déterminant.

Pour maîtriser davantage les enjeux les plus importants, de sorte à pouvoir pérenniser les acquis, il est vital d'impliquer la population dans le suivi écologique permanent des ressources de la forêt.

- L'expérience accumulée suggère que la surveillance communautaire est la cheville ouvrière de la gestion durable des ressources forestières. Ceci implique une approche préventive, une surveillance attentive et continue des écosystèmes forestiers soutenus par des mécanismes de réponse curatifs en temps réel. Cette approche est axée non seulement sur les feux de brousse mais aussi vers l'ensemble des ressources de la forêt : faune, produit ligneux et non ligneux, exploitation artisanal de minéraux.

L'obtention d'un moyen d'existence durable basé sur l'écosystème forestier humide est conditionnée par la protection, la restauration et l'aménagement de l'ensemble des ressources de la forêt.

- Dans cette optique, le rôle de l'agriculture durable est vital. Puisque il n'existe pas un autre moyen durable de maximaliser la production des vivres sur un espace constant. Cependant, l'agriculture durable passe par un accroissement substantiel de la production de fumure organique. Cet intrant renouvelable, disponible en milieu paysan, doit être privilégié à cause de sa valeur écologique.
- Cela requiert une intégration subtile de l'élevage puisque la région n'a pas de vocation pour l'élevage. Plus particulièrement il faut trouver des solutions pragmatiques concernant

- une meilleure gestion du bétail adaptée à l'écologie de la forêt en fonction des ressources fourragères disponibles,
- d'encourager la stabulation partielle, voire totale, par la constitution de réserves fourragères,
- d'inciter la production de fumure organique en fosses fumiers.

Tout ces éléments doivent étoffer l'ossature de la stratégie pour la gestion des ressources de la forêt humide applicable à la sous région.

4.3 La contribution aux renforcements des capacités du cadre national

Le projet a contribué à amorcer le renforcement des capacités du cadre national sur le plan de la gestion écologique et les droits et les responsabilités des populations envers les ressources de la forêt.

- ❖ Sur le plan de la gestion écologique, la connaissance acquise sur la biodiversité du massif forestier de Bangassou (cf. Atlas de la biodiversité et cartes de gestion des terroirs) est un atout pour la région et rend disponible l'information nécessaire à une prise de décision adéquate pour la gestion durable. De plus, avec la participation de la population une zone sous protection a été identifiée.
- ❖ Sur le plan du renforcement des droits et responsabilités des populations, des moyens alternatifs d'existence durables ont été lancés grâce au rôle catalytique du FEC. Ceci a comporté la consolidation de l'autonomie des populations, dont les femmes bénéficiaires (65%) qui consolident les apports dans leur famille et ont commencé à valoriser leur rôle vital dans la gestion communautaire des ressources de la forêt. De plus, l'implication du Chef de terre à la sensibilisation de la population, l'utilisation accrue de la pharmacopée traditionnelle et les produits forestiers non ligneux montrent la valorisation des mécanismes sociaux et des connaissances traditionnelles dans le cadre de renforcement de l'autonomie des populations.
- ❖ Au bout du compte, la population et les cadres nationaux ont démontré la motivation et une appropriation effective de l'encadrement reçu. Ceci a abouti à une prise en charge des ressources de la forêt par ses utilisateurs. Puisque dans l'analyse finale, la conservation de la biodiversité est une attitude apprise, il faut souligner la singularité du changement qualitatif chez les bénéficiaires, notamment les CED, CLED, UGED dans leur perception de la conservation de la forêt. On peut aussi entrevoir une évolution d'une attitude peu soucieuse de l'environnement à un autre axé sur des principes de la gestion durable de la forêt.

Cependant aucun bénéficiaire direct du projet n'a eu l'opportunité de suivre une formation dans la sous région. Il aurait été souhaitable que des leaders locaux identifiés puissent suivre des formations dans leur sous région pour pouvoir faire des échanges avec d'autres communautés fortement impliquées dans la gestion de leurs ressources forestières.