

**Evaluation Finale**  
du

**Projet Optimisation de la Diversité Biologique  
dans les Systèmes d'Elevage de la Faune  
Sauvage: Une Expérimentation Pilote en Zone  
Semi-aride**

**Aussi appelé « Projet Nazinga »**

**Projet BKF/94/G31/E/1G/99**

**Programme des Nations Unies pour le Développement**

**Financement: Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM)**

**26 mai, 2006**

**Evaluateurs:**

**Roy Hagen, Chef d'Equipe, Consultant International**

**Jean-Baptiste KAMBOU, Consultant National**

## **SIGLES ET ACRRONYMES.**

Prodoc :	Document de Projet
ONG :	Organisation Non Gouvernementale
ADEFA :	Association pour le Développement de la Faune en Afrique
PNUD :	Programme des Nations Unies pour le Développement
GEF :	Fonds pour l'Environnement Mondial
RGN :	Ranch de Gibier de Nazinga
FEM/ONG :	Fonds pour l'Environnemental Mondial / Organisations non Gouvernementales
DFC :	Direction de la Faune et des Chasses
MECV :	Ministère de l'Environnement et du Cadre de Vie
PONASI :	Pô – Nazinga – Sissili
BD :	Biodiversité
FEM :	Fonds pour l'Environnement Mondial
TDR :	Termes de Référence
PAGEN :	Programme d'Appui à la Gestion des Ecosystèmes Naturels
ONTB :	Office National du Tourisme Burkinabé
HIMO :	Haute Intensité de Main d'œuvre
PN :	Parc National
CLG :	Comité Local de Gestion
FCS :	Forêt Classée de la Sissili
PIR :	Projet Implémentation Review (Revu de la mise en œuvre du Projet)
ZVC :	Zone Villageoise de Chasse
SIG :	Système d'Information Géographique
SD :	Schéma Directeur
EPA :	Etablissement Public à caractère Administratif
CTP :	Conseiller Technique Principal.
IDR :	Institut du Développement Rural

1. Résumé exécutif.....	5
Description brève du projet.....	5
Contexte et but de l'évaluation .....	5
Contexte .....	5
Les principales conclusions, recommandations et leçons apprises.....	5
Conclusions concernant la conception du Projet .....	5
Conclusions concernant la mise en oeuvre .....	5
Résultats.....	7
Recommandations.....	7
Leçons Apprises.....	8
2. Introduction.....	9
Objectif de l'évaluation.....	9
Des questions clés adressées par l'évaluation .....	9
Méthodologie de l'évaluation .....	10
3. Le projet et son contexte dans le cadre du développement.....	10
Le Projet Nazinga dans son Contexte Historique .....	10
Démarrage et durée du projet.....	11
Les problèmes auxquels le projet était confronté.....	11
Les objectifs immédiats et les objectifs de développement du projet .....	12
Parties prenantes principales.....	12
Résultats attendus.....	12
4. Constats et Conclusions .....	13
4.1. Conceptualisation du Projet .....	13
Rôle du Gouvernement dans la conception et sa conformité avec les objectifs du programme .....	14
Participation des parties prenantes .....	15
Stratégie de replicabilité.....	15
D'autres faiblesses du Prodoc.....	15
4.2. Constats Principaux Concernant la mise en oeuvre du Projet.....	16
Constat: Forme de gestion du Ranch .....	16
Constats: Filières de valorisation .....	16
Constats: Filière Chasse.....	17
Constats: Filière Tourisme de Vision.....	18
Constats: Filière Pêche.....	18
Constats: Conservation Biodiversité.....	19
Constats: Les rapports entre RGN et les population riveraines vis à vis du braconnage.....	19
Constats : Formation .....	21
Constats : Instabilité du personnel .....	22
Constats : En matière de planification. ....	22
Constats : Recherche.....	22
Constat : crise potentielle.....	23
4.3 Les approches employées pour la Mise en Oeuvre.....	23
Approches employés pour la gestion du Projet.....	23
Suivi et Evaluation .....	24
Participation des Parties Prenantes .....	25
Planification et gestion financière.....	26
La durabilité .....	26
Modalité d'exécution du Projet.....	27
4.4. Résultats .....	27
Objectif et Résultats .....	27
Aspects Particuliers.....	28

5. Recommandations.....	28
6. Leçons apprises.....	30
7. Evaluation report Annexes.....	31
Annexe A : TDRs pour l’Evaluation.....	31
Annexe B : Documents consultés .....	42
Annexe C : Listes des personnes contactées.....	46
Annexe D : Liste des Directeurs du Ranch de Gibier de Nazinga.....	47

## 1. Résumé exécutif

### **Description brève du projet**

Conformément au document du projet : « *Le projet vise à optimiser la conservation de la diversité biologique et sa valorisation dans des systèmes de ranching de gibier en Afrique de l'Ouest particulièrement au Ranch de Gibier de Nazinga en régions aride et semi-arides. Il se propose d'intégrer progressivement les acteurs potentiels du Ranch de Gibier de Nazinga notamment les populations riveraines, le secteur privé, les institutions de recherche, les ONG et autres bailleurs de fonds à la gestion.* »

### **Contexte et but de l'évaluation**

#### **Contexte**

Le Ranch de Gibier de Nazinga était le premier ranch de gibier créé en Afrique de l'Ouest. L'idée est née dans les années 70s. La période '79 à 87 a connu une longue période d'études, essais, et la mise en place des infrastructures. Le premier cropping, chasse safari et développement touristique a eu lieu en '88 sous la co-direction de la Direction de la Faune et de la Chasse et de l'ONG ADEFA. L'Etat a repris la gestion du Ranch en '89. Le projet GEF a été approuvé en '94. Après une première tentative de mise en oeuvre en '97 et '98, des problèmes ont surgi, une évaluation à mi-parcours "précoce" a été faite, le projet a été suspendu et un nouveau Prodoc a été formulé. Il a été signé en juin 2001 et la mise en oeuvre a repris en septembre de la même année. Le projet a pris fin en décembre 2004, mais on exploite toujours le reliquat de financement pour des actions ponctuelles.

Du draft des TDR : « *Le PNUD-GEF et le gouvernement initient l'évaluation finale du projet de ranch de gibier de Nazinga, afin de permettre la tenue de la réunion tripartite finale et la clôture dudit projet. Cette évaluation a pour objectifs i) de dégager les acquis du projet en évaluant les résultats et impacts obtenus, ii) de fournir une comptabilité de l'utilisation des ressources, iii) de dégager les bénéfices pour les acteurs du projet ainsi que pour la biodiversité, et enfin iv) de produire un document pour synthétiser les enseignements tirés de ce projet afin de les capitaliser et les diffuser.* »

### **Les principales conclusions, recommandations et leçons apprises**

#### **Conclusions concernant la conception du Projet**

Le Prodoc connaît des insuffisances. Sa faiblesse principale se trouve dans le manque d'une analyse de la problématique. La biodiversité d'une importance mondiale n'est pas identifiée, les menaces ne sont pas identifiées et les causes ne sont pas analysées. Le cadre logique n'a pas été monté en fonction des menaces et des causes. Le cadre logique n'est pas en adéquation avec l'objectif spécifique du Prodoc. Il y a une incohérence entre le cadre logique et « la situation espérée à la fin du Projet ». Appréciation : Non satisfaisant.

#### **Conclusions concernant la mise en oeuvre**

**La gestion du Ranch :** La gestion actuelle du Ranch est une gestion en régie par une structure étatique et non pas une co-gestion comme prévue dans le Prodoc. Les populations riveraines sont loin d'être des « *partenaires de plein droits* » et la gestion du Ranch n'évolue pas présentement dans ce sens.

**Les rapports entre RGN et les populations riveraines :** On considère que le niveau de braconnage d'origine des villages burkinabé limitrophe est un bon indicateur de la qualité des rapports

entre populations riveraines et le Ranch. Le braconnage issu de ces villages est toujours une menace forte importante. Les relations publiques du RGN sont basées sur un bon partenariat que le ranch a développé avec le FEM/ONG, qui a financé le développement des Zones Villageois de Chasse dans plusieurs villages limitrophes. C'est un bon programme, mais on doute qu'il sera suffisant pour transformer les populations locales en partenaires du Ranch.

**Diversification et privatisation des filières :** Le Prodoc a prévu une diversification des filières de production du Ranch. Il précise que "*La quasi-totalité serait privatisée*". On constate qu'il n'y a pas eu une diversification des filières. Comme on a laissé tomber la filière cropping/vente de viande de brousse, on peut dire qu'il y a eu une diminution des filières. Deux filières ont fait l'objet de contrat avec le privé. En effet l'hôtellerie et la restauration sont gérées en régie par les forestiers qui n'ont pas la formation requise. La qualité des services laisse beaucoup à désirer.

**Quotas de chasse :** Le buffle est de loin l'espèce économiquement la plus importante pour la chasse. Le quota octroyé au buffle n'est pas basé ni sur le suivi de leurs populations, ni sur une norme établie. Le quota est largement supérieur aux normes internationales. Le RGN/DFC n'ont pas adopté une autre norme spécifique pour Nazinga. La pression de braconnage sur le buffle est toujours forte. Les seuls inventaires spécifiques des populations de buffle ont été faits par un étudiant pour sa thèse. Le RGN n'a pas des données sur la tendance des effectifs du buffle.

**Optimisation de la diversité biologique :** Les inventaires généraux de la faune indiquent que les populations de la plupart des herbivores augmentent. Les investissements en infrastructure ont eu comme résultat une forte augmentation des touristes et ceci contribue au financement durable de la conservation. Le Projet n'a pas établi une liste des espèces qui sont rares ou en danger ou en voie de disparition dans le Ranch. Le Projet n'a pas identifié des habitats critiques qui demandent des mesures particulières de conservation. La gestion de feux n'a pas été modifiée pour l'optimisation de la conservation de la biodiversité à travers une meilleure gestion des habitats critiques. On n'a pas analysé l'opportunité de réintroduction des grands prédateurs. En général, il est assez difficile d'identifier des mesures particulières pris par le Projet pour l'optimisation de la conservation de la biodiversité, à part du fait qu'on ne donne pas un quota sur certaines espèces d'herbivore en effectif relativement réduit comme le redunca et le cob de Buffon.

**Formation :** Les fonctionnaires du Ranch (de la DFC) ont beaucoup bénéficié des formations financées par le Projet, surtout dans la maîtrise des technologies modernes.

**Instabilité du personnel :** La mutation très fréquente des cadres du RGN pose une contrainte importante pour la bonne gestion du Ranch.

**Planification :** Le Prodoc précise que la gestion du ranch doit être du type commercial, mais on le gère toujours sans un plan d'affaires. Le Ranch n'a toujours pas un plan d'aménagement. Ni le plan d'affaires ni le plan d'aménagement n'ont été prévus dans le Prodoc. En 1997, le Projet a investi dans l'élaboration d'un plan provisoire de gestion de feux à Nazinga afin de capitaliser sur les huit ans d'expériences et essais de gestion de feux dans les années '80. Ce plan a été perdu de vue pendant la deuxième période de mise en oeuvre du Projet.

**Valorisation de la recherche :** Des recherches fort utiles pour la gestion du Ranch ont été menées à Nazinga sous financement externe. Ces recherches n'ont pas été bien valorisées par le projet pour la gestion du Ranch.

**Crise potentielle :** L'absence d'un statut octroyant une autonomie de gestion au RGN pose des problèmes d'utilisation directe des recettes générées pour son fonctionnement au plan juridique.

Des appréciations spécifiques demandées par les TDR sont présentées dans ce tableau.

<b>Rubrique</b>	<b>Appreciation*</b>
Les approches employées pour la gestion du Projet	Moyennement Satisfaisante
Suivi et evaluation	Moyennement Satisfaisante
Participation des parties prenantes	- Vis-à-vis de la situation espérée à la fin du Projet : non satisfaisante. - Vis à vis du cadre logique : moyennement satisfaisante.
Planification et gestion financière	Moyennement Satisfaisante
La durabilité	Moyennement Satisfaisante
<b>Résultats</b>	
Objectif : <i>« Optimiser la conservation de la diversité biologique et sa valorisation (économique) dans le système de ranching de gibier, en zones semi-aride d'Afrique de l'Ouest et particulièrement au Ranch de Gibier de Nazinga »</i>	Moyennement satisfaisant
Résultat 1: <i>Participation par chaque catégorie d'acteurs à la gestion d'au moins une activité par filière de production du Ranch de Gibier de Nazinga est assurée</i>	Non satisfaisant
Résultat: 2 <i>Ressources financières nécessaires à la valorisation de la diversité biologique par le ranching de gibier mobilisé</i>	La formulation du résultat est peu précise pour permettre de donner une appréciation
Résultat 3 <i>Connaissance de la diversité biologique et de son potentiel (économique) d'exploitation durable sur le Ranch de Nazinga amélioré</i> Résultat 4 <i>Connaissances modernes et traditionnelles acquises suffisamment valorisées</i>	Moyennement satisfaisante
Résultat 5 <i>Modèles d'aménagement et de gestion disponible pour l'optimisation de la biodiversité et de la rentabilité économique du ranch de Nazinga formulés et testés</i>	Moyennement satisfaisante
Contribution au renforcement des capacités en ressources humaines	Moyennement Satisfaisante

\* Le gamme des appréciations potentielles spécifiée dans les TDRs sont a) Très satisfaisante ; b) Satisfaisante ; c) Moyennement Satisfaisante, et ; Non satisfaisante.

## Recommandations

1. **Recommandation: Adoption d'un Statut** spécifique pour le RGN : Le Gouvernement devrait doter l'institution qui gère le RGN d'un statut qui :

- Permet la réutilisation des recettes pour la gestion du RGN ;
- Favorise le développement d'un partenariat de co-gestion avec les populations riveraines.
- L'adoption d'un statut spécifique au RGN est fortement attendue.

2. **Recommandation relative à la co – gestion** : il est recommandé que les gestionnaires du RGN entreprennent :

- Le renforcement des capacités des populations riveraines pour la co-gestion ;

- La responsabilisation progressive vers un partenariat de co-gestion ;
- Le partage équitable des recettes issues du RGN avec les populations locales.

**Recommandation sur la fixation des quotas de chasse :** il est recommandé que les quotas des espèces clés (surtout le buffle) soient fixés par le RGN/DFC en fonction :

- des normes établies, reconnues, transparentes, et
- des inventaires des effectifs des animaux menés périodiquement par le RGN.

**Recommandation sur la restitution des travaux de recherche :** la mission d'évaluation recommande que la Direction du RGN adopte une politique d'organiser systématiquement des séances de restitution pour toute recherche effectuée au ranch en vue de sa capitalisation pour la bonne gestion.

En particulier, on doit organiser la restitution des travaux de deux thèses qui viennent d'être publiées à savoir :

- La thèse de Moumouni Ouédraogo sur le buffle et le waterbuck
- La thèse de Urbain Yaméogo sur les feux de brousse.

**Recommandation relative à la privatisation :** la mission d'évaluation recommande que la DFC et la Tripartite prennent des mesures pour que l'hébergement et la restauration soient privatisés par les gestionnaires du RGN, comme prévu dans le Prodoc et comme préconisé par la Revue Tripartite de juillet 2003.

**Recommandation concernant le Corridor de la Faune :** il est recommandé que le RGN, la DFC et le MECV appuient l'initiative de création du Corridor PONASI pour recréer un seul complexe écologique des trois aires concernées (Pô – Nazinga – Sissili).

**Recommandation relative à la nécessaire synergie entre sections de la Direction du Ranch :** il est recommandé que la Direction du ranch prenne des mesures pour assurer la synergie et un travail en équipe entre les quatre sections mises en place pour le développement d'une approche d'aménagement adaptatif pour la gestion du Ranch.

**Recommandation concernant la durée de séjour des cadres au RGN :** Indépendamment du statut de l'institution qui gère le Ranch, il est recommandé que le directeur et ses collaborateurs directs principaux, soient nommés pour des périodes de cinq ans minimum, sauf en cas de force majeure.

**Recommandation relative à la conservation de la biodiversité :** La mission d'évaluation recommande que les gestionnaires du RGN :

- établissent une liste des espèces de la flore et de la faune qui sont rares/en danger/menacées à Nazinga ;
- qu'ils identifient des habitats critiques pour les espèces rares et ;
- qu'ils proposent des interventions appropriées pour la conservation des habitats et des espèces et que ces interventions soient intégrées dans la gestion du ranch.

**Recommandation relative à la filière Pêche :** les gestionnaires du ranch doivent renforcer les capacités des populations riveraines pour qu'elles puissent maîtriser l'utilisation des engins de pêche et exploiter un jour les ressources halieutiques elles mêmes et vendre les produits aux mareyeurs.

## Leçons Apprises

Dans le montage d'un projet FEM de conservation de la biodiversité, on doit toujours :

- faire d'abord, une bonne analyse de la problématique avec identification des menaces, des causes et des barrières à la bonne conservation/utilisation durable de la biodiversité ;



- monter le cadre logique en fonction des causes et menaces principales et les barrières identifiées.

La logique interne du document de projet doit être cohérente. Dans le Prodoc pour Nazinga, « la situation espérée à la fin du projet » n'était pas en adéquation avec le cadre logique. La « situation espérée à la fin du projet » était mieux formulée dans le Prodoc que dans le cadre logique, mais, pendant la mise en œuvre du Projet, on l'a ignorée.

Le projet aurait dû engager de l'expertise externe dans les domaines de la gestion de la faune pour la chasse et le tourisme et dans celui de la co-gestion avec les communautés de base.

## 2. Introduction

### **Objectif de l'évaluation**

Il n'existe qu'un draft partiel, préliminaire, d'un mélange d'anglais et de français, des TDR pour cette évaluation, on les trouve en annexe A. En plus, les contrats des deux consultants qui ont fait l'évaluation ne font pas référence aux TDRs. Le draft TDR présente les objectifs suivants : « *Le PNUD-GEF et le gouvernement initient l'évaluation finale du projet de ranch de gibier de Nazinga, afin de permettre la tenue de la réunion tripartite finale et la clôture dudit projet. Cette évaluation a pour objectifs i) de dégager les acquis du projet en évaluant les résultats et impacts obtenus, ii) de fournir une comptabilité de l'utilisation des ressources, iii) de documenter les bénéfices pour les acteurs du projet ainsi que pour la biodiversité, et enfin iv) de produire un document pour synthétiser les enseignements tirés de ce projet afin de les capitaliser et les diffuser.* »

Ces objectifs donnent l'impression que l'on s'intéresse uniquement aux aspects positifs du projet. Cependant, les évaluateurs ont tenté de présenter les constats et les résultats de façon objective dégageant à la fois aussi bien les aspects positifs que négatifs.

Aussi, les consultants ont retenu pour cette évaluation les objectifs suivants :

- évaluer la conception du projet ;
- évaluer les forces et les faiblesses et les résultats de la mise en œuvre du projet
- Identifier les leçons apprises pour aider le FEM, et PNUD et d'autres acteurs d'améliorer la conception et la mise en œuvre d'autres projets futurs dans le domaine de la conservation et gestion durable de la biodiversité ;
- élaborer des recommandations pour les gestionnaires du Ranch de Gibier de Nazinga et d'autres parties prenantes permettant d'améliorer la gestion du Ranch, la gestion de la faune au Burkina Faso et la conservation de la biodiversité à l'avenir.

### **Des questions clés adressées par l'évaluation**

Les TDRs standard de l'évaluation des projets FEM exigent qu'on examine les questions clés suivantes :

- quelles sont les forces et les faiblesses de la conception du projet ?
- quelles étaient les forces et les faiblesses de sa mise en œuvre ?
- quels sont les résultats du projet ?
- quelles sont les recommandations pour l'avenir ?
- quelles sont les leçons apprises ?

## ***Méthodologie de l'évaluation***

Cette évaluation est une évaluation externe et indépendante faite par deux consultants. Le consultant international et chef d'équipe, Monsieur Roy Hagen, a été sélectionné par le PNUD. Le consultant national, Monsieur Kambou Jean-Baptiste, a été recruté par le Ministère de l'Environnement et du Cadre de la Vie. La durée de l'évaluation était de trois semaines à partir du 9 mars. Le document du projet (Prodoc) a été pris comme document référentiel de base pour l'évaluation. A ce niveau, il y a eu de la confusion, parce qu'il existe deux Prodocs : un premier signé en 1995 et un deuxième signé en 2001. A l'arrivée du chef d'équipe, le PNUD lui a remis l'ancien Prodoc de 1995. Ce n'est que quelques jours plus tard après une lecture minutieuse du document, que l'équipe d'évaluation a appris qu'après une première tentative de mise en oeuvre en '97-'98, le projet a été suspendu et le Prodoc a été complètement reformulé en 2001. Ainsi, c'est le Prodoc de 2001 qui sert comme référence de base pour cette évaluation.

La méthodologie employée pour cette évaluation est assez classique. On a consacré un grand effort sur la recherche et l'exploitation de la documentation. La liste des documents exploités se trouve en Annexe B. Des entretiens ont été menés par les évaluateurs et la liste des personnes contactées se trouve en annexe C.

L'équipe des évaluateurs a présenté le 30 mars 2006 au cours d'une réunion organisée par le PNUD les constats et recommandations préliminaires de leurs travaux sous forme d'une restitution. Les observations et commentaires des parties présentes à la rencontre ont été pris en compte dans la rédaction du présent rapport final. Les constats et les recommandations de ce rapport représentent un travail fortement consensuel entre les deux membres de l'équipe d'évaluation. Au fur et à mesure qu'on avançait dans l'évaluation, on a cherché à identifier des questions pertinentes, à identifier des documents ou des personnes qui pourraient nous renseigner sur ces questions. Par la suite, les deux membres de l'équipe ont échangé autour des constats et des recommandations présentés dans ce rapport.

## **3. Le projet et son contexte dans le cadre du développement**

### ***Le Projet Nazinga dans son Contexte Historique***

Le Ranch de Gibier de Nazinga a une histoire assez longue et complexe et fascinante, sans pareil en Afrique de l'Ouest. L'idée inédite de création d'un ranch de gibier pour la production et la vente de viande de gibier est née de deux frères canadiens qui ont grandi dans la zone en tant que fils de missionnaire. L'ONG ADEFA, qu'ils ont créée, a été le promoteur de cette idée pendant la période 1972-78. Avec l'approbation du Gouvernement du Burkina Faso (ex – Haute Volta) et un financement canadien, une phase préparatoire a été menée par la Direction de la Faune et de la Chasse (DFC) et l'ADEFA entre 1979 et '87.

Pendant cette période, on a mené beaucoup d'études, des inventaires de la faune, la lutte anti-braconnage, des essais de gestion de feux et la réintroduction en 1985 du cob de Buffon qui a disparu dans les années 70. 600 km de piste ont été ouverts ainsi que la construction de 11 barrages pour la multiplication des points d'abreuvement de la faune en saison sèche. Les populations des diverses espèces de la grande faune ont connu une augmentation très nette pendant cette période. Dès 1982 à 1984, les éléphants du Parc National du Pô (l'actuel PN de Kaboré Tambi), ont quitté le parc, où ils subissaient un braconnage assez intense, pour s'installer à Nazinga, où ils se sentaient plus en sécurité.

L'idée du cropping pour la commercialisation de la viande de gibier est restée un sujet controversé pendant cette période. Le Gouvernement a donné son accord en 1988, et les premières expériences de valorisation de la faune ont eu lieu en 88-89. Mais même à ce premier stade, le Ranch a connu une

diversification des filières avec le développement de la chasse cynégétique, le tourisme de vision et l'exploitation des ressources halieutiques dans les plans d'eau nouvellement créés. Aussi, pendant cette période, on favorisait l'approche HIMO (haute intensité de main d'oeuvre) afin de créer le maximum d'emplois, et des retombées économiques, pour les populations riveraines.

A partir de 1990, le Gouvernement s'est chargé seul de la gestion du Ranch. Le RGN a été géré en régie de 1990 à 1996. Le cropping a été poursuivi à une échelle réduite, et on a trouvé que les filières chasse et du tourisme étaient plus porteuses. Les premières expériences de privatisation de l'hôtellerie et de la restauration ont été menées d'abord avec le OK Inn, et ensuite avec l'ONTB. Une formule qui donnait satisfaction n'a pu être dégagée. Pendant cette période, il a été observé une recrudescence du braconnage et le développement des rapports de plus en plus difficiles entre les gestionnaires du Ranch et les populations locales.

Aussi, au cours de la même période, on a assisté une transformation accrue de toute la zone. La zone devenait, de plus en plus, une zone de réception des migrants agricoles qui venaient du nord. Dans les années 1970s, Nazinga se trouvait dans une zone de 'la grande brousse' avec des villages éparpillés, chacun avec une petite zone agricole autour. Dans les années 1990, Nazinga tendait vers un îlot de plus en plus isolé et découpé des autres aires naturelles, telle que le Parc National Kaboré Tambi.

### **Démarrage et durée du projet**

Le Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM) a été mis en place en 1994. Le projet Nazinga faisait partie de la première génération des projets FEM en Afrique. Le premier document de projet (Prodoc) a été approuvé par la FEM en '94 et signé par le PNUD et le gouvernement en 1995. Le projet était financé pour un montant de \$2.434.540 pour une durée de cinq ans. Il n'y avait pas de cofinancement. A ce temps là, les critères et les directives pour l'élaboration des projets FEM de conservation de la biodiversité étaient à un stade relativement rudimentaire. Ce premier Prodoc avait des grandes faiblesses. L'identification des menaces et l'analyse des causes de ces menaces étaient quasiment absentes. Aussi, on a prévu des choses très irréalistes, comme la création d'un institut de recherches appliquées à Nazinga sans aucune prévision pour la pérennisation du financement de cet institut.

Le Projet Nazinga a connu une première étape de mise en oeuvre en 1997-98. Des problèmes ont vite surgi, et on a fait une évaluation à mi-parcours précoce. Cette revue a recommandé la suspension du projet et sa reformulation. Elle a trouvé que le statut juridique de Nazinga était toujours celle d'une forêt classée, alors, non-conforme avec les formes de valorisation développées par le projet. L'évaluation a recommandé que le problème du statut juridique du domaine d'intervention du Projet soit résolu avant la reprise des activités.

Le Gouvernement a doté Nazinga d'un nouveau statut en 2000 à savoir : celui d'une forêt classée et d'un ranch de gibier. Le nouveau Prodoc a été signé en 2001 et la mise en oeuvre du projet a été reprise en septembre 2001. Le Projet a pris fin en décembre 2004. Il restait encore un reliquat qui est exploité depuis pour des activités ponctuelles. Au moment de cette évaluation, il reste encore un reliquat qui serait utilisé pour la préparation d'un plan d'aménagement pour le Ranch.

### **Les problèmes auxquels le projet était confronté.**

En page 13 du Prodoc, Section B.2 "*Problème à résoudre: situation actuelle*", il apparaît un seul problème. En plus, il ne s'agit pas d'un problème spécifique de Nazinga, mais un problème général pour les ranchs de gibier en Afrique. On peut citer les extraits suivants:

- « Traditionnellement, les ranchs de faune se basent en Afrique, au mieux, sur un petit nombre d'espèces, principalement les grandes antilopes et les buffles. Les opérations de contrôle des populations (cropping) sont basées essentiellement sur une seule espèce... »
- « Jusqu'à présent, le seul souci en ranching de gibier a été de maximiser la production des quelques espèces commerciales, et non de conserver la diversité biologique. »

### **Les objectifs immédiats et les objectifs de développement du projet**

La formation des objectifs et résultats dans le texte (Chapitre C et D) n'est pas toujours identique à celle présentée dans le tableau en Chapitre F. A titre d'exemple, quelques entretiens du chapitre F :

*« L'objectif spécifique : Optimiser la conservation de la diversité biologique et sa valorisation (économique) dans le système de ranching de gibier, en zones semi-aride d'Afrique de l'Ouest et particulièrement au Ranch de Gibier de Nazinga »*

Ensuite cinq résultats ont été élaborés :

1. *Participation par chaque catégorie d'acteurs à la gestion d'au moins une activité par filière de production du Ranch de Gibier de Nazinga est assurée :*
2. *Ressources financières nécessaires à la valorisation de la diversité biologique par le ranching de gibier mobilisé ;*
3. *Connaissance de la diversité biologique et de son potentiel (économique) d'exploitation durable sur le Ranch de Nazinga améliorée ;*
4. *Connaissances modernes et traditionnelles acquises suffisamment valorisées ;*
5. *Modèles d'aménagement et de gestion disponible pour l'optimisation de la biodiversité et de la rentabilité économique du ranch de Nazinga formulés et testés. »*

### **Parties prenantes principales**

De la section B.5:

- *“Les premiers bénéficiaires sont les populations riveraines qui seront formées et organisées pour pouvoir participer à la gestion de certaines activités ....*
- *Elles bénéficieront d'un transfert progressif de responsabilité. Aussi le secteur privé tirera profit.*
- *Aussi le gouvernement également utilisera ce projet comme modèle de politique de décentralisation et de responsabilisation des populations locales... Il aura également démontré la rentabilité du système de ranching de gibier.*
- *Les institutions de recherches, qui seront financées par des bailleurs de fonds autres que le FEM continueront les activités... L'Université de Ouagadougou en collaboration avec d'autres Universités et Instituts de recherches, auront une supervision...*
- *Le pays, les voisins et la communauté internationale bénéficieront d'un modèle d'optimisation de ranchs à gibier en zone semi-arides allant de la productivité économique à la conservation de la diversité biologique.”*

### **Résultats attendus**

Les principaux résultats attendus sont présentés dans la Section B.4 du Prodoc, sous le titre « *Situation espérée à la fin du projet* » :

- *« A la fin du projet GEF, le Ranch... tendra vers une valorisation optimum de sa diversité biologique et une rentabilité financière, avec une diversification des filières de production dont une grande majorité sera mise sous contrat à des sociétés privées. Ces filières comprendront la chasse, le tourisme de vision, la capture, la récolte et la vente de viande de gibier, la restauration et l'hôtellerie, la cinématographie et la photographie, la taxidermie et la vente de trophée, la livraison à la demande de la pharmacopée»*

- « *Les populations riveraines auront été préparées de manière à participer progressivement à titre de partenaires de pleins droits à la prise de décision au niveau de la gestion du volet production du ranch.* »

## 4. Constats et Conclusions

### 4.1. Conceptualisation du Projet

L'appréciation par l'équipe d'évaluation de la conceptualisation du projet comme il est présenté dans le document de projet reformulé de 2001 est « non satisfaisant ». La faiblesse principale dans ce document est l'absence d'une analyse de la problématique de la conservation de la biodiversité à Nazinga.

**La logique de la conceptualisation d'un document** de projet FEM pour la conservation de la biodiversité devrait toujours inclure des éléments suivants:

- Documentation sur l'existence de la biodiversité d'une importance mondiale ;
- Documentation des menaces ou pressions qui nécessitent une intervention pour la conservation de la biodiversité d'une importance globale ;
- Une bonne analyse de la problématique – identification et analyses des causes directs et indirectes de ces menaces (Plus récemment, on exige une distinction entre les causes et les barrières qui empêchent la conservation ou à l'utilisation durable de la biodiversité.
- Le cadre logique doit cibler les causes profondes des menaces principales et servir à lever les barrières identifiées.

En plus, l'objectif du projet vise *l'optimisation de la conservation de la biodiversité et sa valorisation économique*. Mais cela suppose :

- qu'on identifie des priorités de conservation de la biodiversité ;
- qu'on identifie des écosystèmes ou habitats prioritaires ;
- qu'on identifie des espèces rares/menacées/en voie de disparition dans le RGN ;
- qu'on identifie les facteurs qui menacent ces entités prioritaires et qu'on analyse les causes de ces menaces. Ces facteurs pourraient être liés aux filières de valorisation ciblées par le Ranch comme ils pourraient être issus des facteurs externes ;
- qu'on élabore des stratégies/interventions de conservation de la biodiversité, y compris des mesures pour trouver un équilibre entre conservation et valorisation.

Cette logique de conceptualisation n'a pas été prise suffisamment en compte. Aussi cette insuffisance s'est traduite à travers les points clés suivants :

**Biodiversité d'une importance mondiale** On ne trouve pas une documentation de l'existence de la biodiversité d'une importance mondiale à Nazinga.

**Menaces ciblées par le Prodoc** Voir la Section « Problèmes auxquels le projet était confronté » ci-dessus dans le Chapitre 3 : « *Jusqu'à présent, le seul souci en ranching de gibier a été de maximiser la production de quelques espèces commerciales, et non de conserver la diversité biologique* ». Ceci s'agit d'un constat général des ranchs de gibier au niveau du continent, sans citation de référence documentaire. Il est basé sur l'idée qu'un ranch de gibier qui est géré uniquement pour la production de la viande. Ceci n'a jamais été le cas pour Nazinga. Même au moment du premier cropping à la fin des années 80s, on ciblait six ou sept espèces différentes et on a déjà commencé à associer le tourisme de vision et la chasse cynégétique. Dès le début des années 90 (même avant la conception du premier document de projet), l'accent sur le cropping et la production de viande avait déjà diminué. Dans la diversification des filières, la DFC a établi des contrats avec OK Inn et l'ONTB pour s'occuper de l'hôtellerie et de la restauration des touristes. Des contrats ont été établis avec toute une série de guides de chasse. Le cropping se faisait à

une échelle réduite. Le cropping pour la production de viande de gibier n'a jamais posé une pression réelle sur la biodiversité à Nazinga.

**Menaces réelles non ciblées :** Une analyse des menaces sur la biodiversité à Nazinga au moment de la reformulation du projet aurait identifié les facteurs suivants :

- le braconnage comme le menace principal, éclaté en sous-catégories suivantes :
  - braconnage de subsistance par les villageois;
  - braconnage commercial venant des villages Burkinabé limitrophes ;
  - braconnage commercial transfrontalier d'origine ghanéenne ;
  - braconnage par/pour des militaires Burkinabé (en connivence avec des villageois des zones limitrophes) ;
  - braconnage commercial d'origine citadine (chasseurs venant de Ouaga ou d'autres villes en Connivence avec des villageois des zones limitrophes).
- Défrichement pour raisons de cultures à l'intérieur du RGN (lié au flux migratoire dans la zone);
- Pâturage du cheptel à l'intérieur du RGN ;
- Utilisation du feu non adaptée aux objectifs du RGN et à la conservation de la biodiversité ;

**Analyse des causes des menaces :** Evidemment, comme le Prodoc n'a pas identifié ces menaces directes, on n'a pas non plus identifié et analysé les causes de ces menaces.

#### **Incohérence entre situation espérée à la fin du projet et le cadre logique :**

Rappelons ici que « *Les populations riveraines auront été préparées de manière à participer progressivement à titre de partenaires de plein droit* ».

**Pertinence :** Même que le Prodoc ne donne pas une justification explicite de cet objectif, l'équipe d'évaluation trouve que la préparation des populations riveraines pour devenir des partenaires de plein droit est tout à fait pertinente. On dirait même, comme le braconnage constitue la menace principale, le développement d'un tel partenariat est peut être la seule stratégie valable pour lutter contre cette pratique illicite. Au-delà du simple fait que les villageois deviennent des partenaires de pleins droits pour des prises de décisions, il faut qu'il y ait aussi un partage conséquent des bénéfices financiers avec ces derniers. Le document du projet ne parle jamais de partage des bénéfices. Comment est-ce qu'on pourrait être un « partenaire de plein droit » sans partage de bénéfices. Dans l'absence de justification claire et nette de la co-gestion, cet objectif n'a pas été privilégié pendant la mise en œuvre du Projet.

**Incohérence :** Une des grandes faiblesses de document de projet et l'incohérence entre cet aspect de la situation espérée à la fin de projet et le cadre logique. Pour que les populations riveraines deviennent des partenaires de plein droit, il faudra absolument qu'elles aient une structure institutionnelle solide qui représente l'ensemble des populations et qu'on investisse dans le développement de leurs capacités pour la co-gestion. Mais il n'y aucune mention spécifique dans le cadre logique des ce genre d'intervention.

**Cohérence du cadre logique** Le cadre logique lui-même connaît des insuffisances. Par exemple, la formulation de Résultat 1 (voir le Chapitre 3 ci-dessus) est à peine compréhensible. La formulation du deuxième objectif prête également à confusion. Normalement la valorisation doit s'autofinancer et produire même des bénéfices. Est-ce qu'on veut dire plutôt « les investissements nécessaires » soient mobilisés ? Il est difficile de distinguer une différence entre Résultats 3 et 4. On pourrait faire des pages de critiques détaillées sur le cadre logique.

#### **Rôle du Gouvernement dans la conception et sa conformité avec les objectifs du programme**

Le Prodoc spécifie que « *le Gouvernement est prêt à faire participer les populations locales en tant que partenaires à part entière* ». A la fin du projet, cette idée semble avoir été oubliée. Il n'est pas évident pour l'équipe d'évaluation que le Ministère et la DFC avaient la conviction au moment de la conception du projet que la co-gestion était la voie à développer pour Nazinga. Au même titre, il n'est toujours pas évident aujourd'hui que cette conviction existe.

### **Participation des parties prenantes**

L'équipe d'évaluation n'a pu rencontrer des personnes qui étaient directement impliquées dans la préparation de ce projet. Il est, donc, très difficile d'apprécier la qualité de la participation des parties prenantes. B.5 du Prodoc dit que « Les premiers bénéficiaires (du projet) sont les populations riveraines... », sans parler de quel types de bénéfices ils devraient recevoir. Le document ne précise jamais si, et comment, les populations riveraines devaient bénéficier financièrement de la gestion du ranch. Ceci n'est pas un bon indicateur de bonne participation des populations riveraines dans la conception du projet.

Notre appréciation (sans base solide) de la participation des parties prenantes est « Moyennement Satisfaisante ».

### **Stratégie de replicabilité**

On ne trouve pas une stratégie de replicabilité dans le Prodoc. Mais la replicabilité de l'expérience de Nazinga est prévu en Activité 5-1. Cette activité spécifie que le projet doit "produire et tester des modèles d'optimisation de l'aménagement et de la gestion de la biodiversité... en relation avec d'autres ranchs de gibiers du secteur privé au Burkina Faso." Les mesures et les motivations pour la création d'autres ranchs privés ne sont pas développées. Alors cette activité nous semble très irréaliste (Le projet n'a pas pris des mesures pour promouvoir la création d'autres ranchs pendant sa mise en oeuvre.).

### **D'autres faiblesses du Prodoc**

On peut citer les autres faiblesses suivantes :

1. Le Prodoc n'a pas prévu l'élaboration et la mise en oeuvre d'un plan d'aménagement du RGN ;
2. Le Prodoc n'a pas identifié la grande contrainte posée par le statut de l'institution qui gère le ranch. La gestion du ranch était une gestion en régie au moment de sa conception et elle reste toujours une gestion en régie. Pour la gestion en régie, la loi exige que les recettes du RGN soient versées au trésor public. B.6 du Prodoc spécifie vaguement que « Le Ministère de l'Environnement... mettra en place une structure de gestion du ranch essentiellement différente de la structure de 1988... », sans aucune précision sur les différences attendues.
3. Le Prodoc parle des expériences au Zimbabwe. Mais, au moment de la reformulation du projet, on avait des expériences nettement plus probantes de la gestion de la faune pour la chasse et pour le tourisme, au Botswana et en Namibie. Ces expériences n'ont pas été valorisées dans la reformulation du Projet Nazinga. Les expériences en Namibie et au Botswana étaient basées sur une vraie responsabilisation des populations locales par laquelle ces populations négociaient elles-mêmes des contrats avec des guides chasses et des sociétés touristiques. Ces populations réalisaient une grande partie des bénéfices de la gestion de la faune. Dans ce contexte, le problème de braconnage a fortement diminué.

## 4.2. Constats Principaux Concernant la mise en oeuvre du Projet

### Constat: Forme de gestion du Ranch

Le Prodoc a prévu que *“La participation de tous les partenaires et concernés doit être assurée dans une co-gestion”*. Dans le chapitre G Obligations et Conditions Préliminaires, on spécifie, *« Le gouvernement s'engage à accepter une implication progressive des populations riveraines du Ranch et du secteur privé, afin d'arriver en trois ans (au terme du projet GEF) à une structure mixte indépendante pour gérer le Ranch de Nazinga.*

Nous constatons que la gestion actuelle du Ranch est une gestion en régie par une structure étatique. Le privé et les villageois sont représentés dans un organe consultatif de 50 à 60 membres. Cet organe est dénommé **Conseil Local de Gestion (CLG)** mais il n'est pas la structure qui gère le Ranch. Les villageois, le privé et d'autres sont bien représentés dans cette lourde structure consultative. L'exploitation de deux filières a été confiée au privé, mais la gestion du Ranch est toujours assurée par des fonctionnaires. Il n'y a pas une structure qui représente l'ensemble des villages limitrophes. Les populations riveraines sont loin d'être les *« partenaires de plein droit »* et la gestion du Ranch n'évolue pas présentement dans ce sens.

### Constats: Filières de valorisation

Le Prodoc a prévu une diversification des filières de production du Ranch. Il précise que *“La quasi-totalité serait privatisée”*. Le constat est qu'il n'y a pas eu une diversification des filières. La filière cropping/vente de viande de brousse a été abandonnée, on peut dire qu'il y a eu une diminution des filières. Rien n'a été fait pour le développement de la filière capture et vente des animaux vivants – même que cette filière est une des trois filières proposées dans l'étude d'optimisation de la conservation et de la valorisation de la biodiversité du Ranch – dite *« Etude SOFRECO »*. Il n'y a pas eu une étude de marché pour les animaux vivants. Le Projet ne s'est pas investi dans le développement des capacités techniques et des ressources humaines spécialisées qui sont nécessaires pour la filière capture. Egalement, il n'y a pas eu d'études particulières sur les filières de cinématographie ou de pharmacopée qui sont identifiées dans le Prodoc.

Deux filières sont actuellement sous contrat avec le privé. La filière chasse cynégétique et la filière pêche. La filière chasse a été déjà privatisée bien avant la reformulation du projet et on a continué ceci pendant le projet. Pour la première fois, on a trouvé un guide de chasse qui travaille plus ou moins dans les normes ceci est un *« plus »*. Le contrat avec le guide de chasse actuel est renouvelé chaque année depuis cinq ans. *Un protocole d'accord a été signé entre les trois parties que sont : les populations riveraines à travers les Comités Villageoises de Chasse (CVC), un guide de chasse et l'Etat pour une durée de 5 ans.* La filière pêche a été privatisé pour la première fois pour l'exploitation des ressources halieutiques de quatre plans d'eau du Ranch (Il y a 11 barrages et réservoirs au Ranch). Voir Constats : Filière Pêche ci-dessous.

La filière tourisme est gérée en régie par l'Etat. L'hôtellerie et la restauration sont gérées par les forestiers, même que cette filière a été ciblée dans le document de projet pour être privatisée. En plus, la Revue Tripartite de 2003 a décidé que ces activités devraient être privatisées dans les meilleurs délais. *Avec la construction et la mise en état des infrastructures, le flux touristique passant de 1000 visiteurs avant le projet à plus de 5000 visiteurs de nos jours* Mais la qualité des prestations est loin de celle qu'il faut afin d'attirer davantage des touristes internationaux. La seule explication avancée par la Direction du Ranch était l'idée qu'elle ne voulait pas agir précipitamment sur toutes les filières en même temps et qu'elle attendait qu'on tranche sur le statut de l'institution qui gère le Ranch. Comme la Tripartite de 2003, l'équipe des évaluateurs n'a pas trouvé ces arguments convaincants.



### Constats: Filière Chasse

Le tourisme et la chasse sont les deux filières porteuses pour le Ranch. Les recettes de tourisme ont pris la première place depuis un certain temps, mais la chasse n'est pas loin derrière. Pour la chasse, le buffle est de loin l'espèce économiquement la plus importante pour cette filière. Le nombre de safaris de chasse qu'on peut vendre sur le marché est fortement conditionné par le quota de buffles octroyé pour la chasse au Ranch de Nazinga. Alors, l'équipe d'évaluation voulait savoir si les quotas sont fixés chaque année sur une bonne base scientifique. Normalement, la fixation des quotas doit être fonction de deux facteurs principaux :

- Le suivi de la population de buffles, et ;
- une norme établie et reconnue –c'est à dire, un certain pourcentage de la population de buffles.

Monsieur Moumouni Ouédraogo a fait sa thèse sur le buffle et le waterbuck à Nazinga en 2005. Il a trouvé que les inventaires généraux qu'on fait à Nazinga depuis 1981 ne sont pas statistiquement valables pour l'estimation de la population de buffles. Les buffles ne sont pas faciles à inventorier et les buffles de Nazinga ont la réputation d'être particulièrement difficiles à observer (apparemment à cause de la forte pression de braconnage). Monsieur Moumouni avance qu'avant les travaux de sa recherche, le quota de buffles étaient fixés en fonction des besoins du marché, et pas en fonction d'un suivi de la population. En plus, on donnait, et on donne toujours, deux quotas sur une même population de buffles du RGN et de la Forêt Classée du Sissili.

Monsieur Ouédraogo a fait un premier inventaire en 2000 (avant le redémarrage du Projet FEM). En fonction de ces résultats, Monsieur Ouédraogo a recommandé qu'on applique la norme internationale de 2% pour la fixation du quota de buffle et que le quota à Nazinga soit réduit à 2 (Il était beaucoup plus élevé). En conséquence, le quota pour Nazinga a été diminué à 2 pour la saison de chasse 2000/2001. Mais il a été rehaussé à 4 pour la saison 2001/2002 dès que le Projet FEM a redémarrer, et ensuite, il a été augmenté à 6 en 2002/2003. Il est resté à ce niveau depuis cette date. De tous ces résultats d'inventaires menés par Monsieur Ouédraogo on retiendra : La méthode pédestre totale et la méthode aérienne totale ont donné des effectifs 277, 212 et 283 en 2001, 2002 et 145 pour 2003.

Monsieur Ouédraogo a aussi fait une analyse qu'on considère toute à fait remarquable sur le braconnage de buffle à Nazinga pendant les trois années de travaux de terrain de 2001 à 2003. Il a eu des informations sur le nombre de buffles braconnés chaque année, le village d'origine des braconniers pour chaque buffle ainsi que le montant de revenus réalisés par les braconniers pour chaque buffle (valeur moyenne légèrement supérieure à 90.000 FCFA). Monsieur Ouédraogo a caractérisé le braconnage à cette période comme « catastrophique ». Le nombre de braconniers chaque année (c'est à dire. le nombre qu'il a pu documenter) était de 21, 24 et 26 pour les trois années pour une moyenne de 24/an.

La Section Suivi Ecologique du Ranch à la responsabilité du suivi des effectifs de la grande faune. Il continue à faire des inventaires terrestres comme on fait à Nazinga depuis 1981. Ces inventaires indiquent que les populations de la plupart des espèces de la grande faune continuent d'augmenter. Le Chef de section nous a dit qu'on n'a jamais fait un autre inventaire spécifique sur le buffle depuis les inventaires de Monsieur Ouédraogo. Il a affirmé qu'il n'est pas impliqué dans la fixation des quotas pour les espèces chassées à Nazinga, y compris celui du buffle.

Le Chef de Section Valorisation a dit que les quotas de chasse à Nazinga sont fixés en fonction du nombre de safari qu'on veut commercialiser. Il nous a dit que c'est lui qui fait les premières propositions

de quotas chaque année. On a demandé au Directeur du RGN des informations sur les normes appliquées à Nazinga pour la fixation de quotas. Il a répondu qu'il ne connaît pas des normes. Il a dit qu'il prend en compte d'autres facteurs comme la notion de la justice. D'après lui, il n'était pas juste qu'on ait réduit le quota pour Nazinga à deux têtes de buffles par an, sans réduire celui de la forêt classée de la Sissili. Alors il fallait rehausser le quota pour le guide de chasse de Nazinga pour être au même niveau que le quota du guide de la forêt classée de la Sissili. Aussi, selon lui, le guide ne remplit, en général, que 60% environ de ses quotas chaque année. Une fois que le Directeur a apporté ses avis sur les quotas, il les envoie à la Direction de la Faune et de la Chasse. C'est la DFC qui prend les décisions sur les quotas pour RGN et la FCS chaque année. Depuis quelques années, le quota de buffle pour Nazinga est fixé à six par an et le guide de chasse pour la FCS à également un quota de six buffles par an.

Lors de la présentation des constats et des recommandations préliminaires par l'équipe d'évaluation au cours d'une séance de restitution, le Directeur de la DFC a dit que le norme de 2% n'est pas nécessairement le norme qu'il fallait appliquer à Nazinga parce qu'on fait un choix « hyper sélectif » des buffles abattus. Nous constatons que la recherche de Monsieur Ouédraogo indique que la grande partie des buffles récoltés chaque année est faite par les braconniers qui ne font certainement pas une sélection hyper sélective. Et nous constatons que le DFC n'a pas établi une norme pour la fixation des quotas qui est connue et acceptée par toutes les parties prenantes principales. Nous constatons que le quota actuel de 12 buffles dépasse largement la norme internationale de 2% qui semble être la plus reconnue.

### **Constats: Filière Tourisme de Vision**

Les éléphants de Nazinga présentent une attraction certaine pour les touristes. Ils sont très habitués à l'homme (plus habitués que le chef d'équipe n'ai jamais vu) et facile à observer. Une bonne gamme d'autres herbivores aux environs du campement sont aussi assez faciles à observer : ceux qui sont dans la partie du ranch la mieux protégée. L'observation devient de plus en plus difficile quand on entre d'abord dans de la zone de chasse et qu'on continue vers les limites du Ranch, où le braconnage est le plus intensif.

La qualité des prestations en restauration et hôtellerie est loin de la qualité requise pour réaliser le potentiel en matière de tourisme international. Le choix des plats est très limité. La qualité des repas est basse. Le staff ne parle pas d'autres langues que le français, qu'ils ne maîtrisent pas bien. Pendant les cinq jours que l'équipe d'évaluation est restée au campement, les chambres n'ont jamais été faites. Les heures de fonctionnement du groupe électrogène sont réduites. On n'offre pas d'autre source de lumière qui permet de s'éclairer suffisamment [pour la lecteur des documents](#) une fois que le groupe électrogène est arrêté. Le touriste qui quitte l'Europe pour venir en Afrique a un grand choix de destinations. La gestion actuelle en régie de la filière touristique n'est pas compétitive sur le plan international.

### **Constats: Filière Pêche**

Les droits exclusifs de pêche sur quatre plans d'eau déjà cités ci-dessus ont été octroyés à un "guide" de pêche. Le « guide » n'est pas un guide comme le guide de chasse ; il ne guide personne. Il est un commerçant qui engage des pêcheurs professionnels pour faire la pêche pour lui. Les pêcheurs professionnels actuels sont tous étrangers à la zone de Nazinga. Le « guide de pêche » est un grossiste qui commercialise le poisson frais à Ouagadougou. Il semble que les conditions contractuelles d'exploitation des ressources halieutique sont, en gros, respectées.

On a été un peu étonné que tous les pêcheurs qui exploitent les quatre plans d'eaux sont tous des étrangers ; ils sont en grande majorité des mossis du plateau centrale du pays. On a expliqué que le guide recrute des étrangers parce que les villageois locaux ne maîtrisent pas l'utilisation de la pirogue ou du filet.

Le Guide de pêche est sensé livrer du poisson aux groupements des femmes dans les villages limitrophes. Les femmes doivent déposer des demandes auprès de RGN pour les quantités de poissons sollicitées. Ces femmes sont très sélectives dans leur choix d'espèces de poisson. Le guide de pêche déclare qu'il ne gagne aucun bénéfice sur ces poissons. Le transport du poisson des lieux des captures jusqu'aux groupements féminins est assuré gratuitement par le Ranch. Il y a parfois confusion sur les quantités commandées au moment de la livraison. Le système semble lourd et peu satisfaisant sur plusieurs plans pour l'ensemble des acteurs.

Le Chef de la Section Relations Publiques et de Gestion n'est pas au courant du système de gestion des ressources halieutiques qui intègre les réserves de pêches (appelés « no-take-zones » en anglais). Dans ce système, 15 à 30% de la superficie des plans d'eau aménagés sont mises en réserve où on ne pêche pas. Ces zones sont choisies en fonction de leur importance écologique (lieux de reproduction ou autres). Ce type d'aménagement peut augmenter les prises totales et la valeur unitaire des prises parce que la taille moyenne de poisson pêché est plus grande. Il serait intéressant de tester ce système dans les barrages de Nazinga.

### **Constats: Conservation Biodiversité**

L'équipe d'évaluation a cherché à comprendre ce que le projet a fait pour « l'optimisation de diversité biologique » comme c'est indiqué dans le titre de projet. On a déjà vu que les priorités de conservation, les menaces et les causes des menaces n'ont pas été analysées pendant le montage de projet. On constate aussi que peu a été fait dans ce sens pendant la mise en oeuvre du Projet. Le Projet n'a pas établi une liste des espèces qui sont rares ou en danger ou en voie de disparition dans le Ranch. Le Projet n'a pas identifié des habitats critiques qui demandent des mesures particulières de conservation. La gestion des feux n'a pas été modifiée pour l'optimisation de la conservation de la biodiversité à travers une meilleure gestion des habitats critiques.

Les prédateurs font partie intégrale de tout l'écosystème naturel terrestre en Afrique. En général, les éléments principaux de la biodiversité qui ont disparu à Nazinga sont les grands prédateurs. Le projet n'a pas entamé un dialogue avec les populations locales ou avec d'autres parties prenantes sur l'opportunité de réintroduction de ces prédateurs.

En général, il est assez difficile d'identifier des mesures particulières prises par le Projet pour l'optimisation de la conservation de la biodiversité, à part du fait qu'on ne donne pas un quota sur certaines espèces d'herbivore aux effectifs relativement réduits comme le redunca et le cob de Buffon. Les quotas relativement élevés qu'on donne sur le buffle, et le manque ces dernières années d'inventaires spécifiques de buffle, ne sont pas rassurants sur la question de l'optimisation entre la conservation et la valorisation. Cependant, les inventaires généraux indiquent que les populations de la plupart des herbivores augmentent. Ceci est positif et il est essentiel pour la valorisation des filières de chasse et de tourisme.

### **Constats: Les rapports entre RGN et les population riveraines vis à vis du braconnage**

**Le braconnage comme indicateur des rapports :** Dans sa thèse, Monsieur Moumouni Ouédraogo a écrit, « *La recrudescence du braconnage villageois est un baromètre des relations entre le RN (Ranch de Nazinga) et les populations riveraines* ». L'équipe d'évaluation est aussi d'avis que l'importance du braconnage d'origine des villages burkinabé limitrophe est un bon indicateur des rapports entre le RGN et les populations riveraines. Le braconnage était la menace principale au moment de la

reformulation du Projet. Il semble évident que le braconnage demeure à nos jours, la menace principale à Nazinga. Après nos entretiens dans le village de Kounou, on a demandé au pisteur, originaire de Kounou, qui a fait la traduction pour nos entretiens, si on trouve toujours des braconniers dans son village. Il a répondu, « On trouve des braconniers dans tous les villages ». Le guide de Chasse, Bernard Meyer, semblait être effrayé par l'évidence directe du braconnage qu'il a trouvé en brousse dans la zone de chasse immédiatement avant, et pendant, la mission d'évaluation.

Messieurs Moumouni Ouédraogo et Urbain Yaméogo ont fait la plupart de leurs travaux de terrain pour leurs thèses vers 2000 à 2003. Ils avaient, chacun, beaucoup à dire à ce sujet dans leurs thèses. On tire ici d'abord des citations de la thèse de Monsieur Ouédraogo Moumouni :

- *« les pisteurs, considérés par les villageois comme les alliés de RN, restent des personnes indésirables dans le village. »*
- *« Dans ces conditions, si rien n'est fait pour réduire le braconnage dans le Ranch du Nazinga, les populations des buffles seront progressivement réduites... »* Monsieur Ouédraogo.

On a tiré des citations semblables de la thèse de M. Yaméogo :

- *« ...le Ranch de Gibier de Nazinga est toujours en butte à des réactions de rejet de la part des populations riveraines »*
- *« Aussi, entend-t-on souvent les expressions "le ranch appartient au gouvernement et aux Blancs... On constate que le climat social se détériore..." »*
- *« ...que les gens du village qui sont membres des CVC ou employés au Ranch...sont considérés par leurs parents comme des 'espions' à la solde de l'administration. »* Monsieur Urbain Yaméogo

### **Relations Publiques dans le Ranch et les populations riveraines.**

On a demandé au Chef de Section Relations Publiques et de Gestion de nous exposer la stratégie et le programme du Ranch pour les relations publiques avec les populations riveraines, il a répondu qu'on n'a pas un tel programme à part des interventions du FEM/ONG. Le Ranch collabore étroitement avec le FEM/ONG. Les interventions FEM/ONG ont ciblé les zones villageoises de chasse dans sept des dix villages limitrophes du côté Burkina Faso. Le coordinateur du FEM/ONG de Burkina a même pris l'initiative remarquable de demander l'intervention de FEM/ONG Ghana dans les villages limitrophes du côté ghanéen. Ceci a été fait dans un des villages frontaliers ghanéens.

Les interventions de FEM/ONG dans les villages sont très nombreuses, mais ils ciblent surtout la création des points d'eau dans les Zones Villageoises de Chasse (ZVC), la démarcation et ouverture d'un réseau de piste dans les ZVC et un bon programme de renforcement des capacités des villageois en commençant avec l'alphabétisation. L'objectif recherché est la bonne gestion des ZVCs, la reconstitution des populations de la faune sauvage dans ces ZVCs, et, finalement, l'augmentation des revenus pour les villageois venant de la chasse cynégétique dans les ZVCs. C'est le guide de chasse en accord avec le Ranch qui est sensé faire venir les chasseurs dans les ZVCs. Le FEM/ONG Burkina a investi 150 millions FCFA dans les sept villages autour du RGN.

Pour la direction du RGN, les bons rapports avec les populations se basent sur le développement des ZVCs comme source de revenus et de bénéfices pour ces populations. Il espère que les bénéfices vont être suffisants pour que les rapports s'améliorent et que le braconnage diminue. Alors, l'équipe a tenté d'avoir une appréciation de la situation actuelle dans les ZVCs. Elle a trouvé que le RGN ne tient pas une base de données sur les villages limitrophes ou sur leurs ZVCs. En général, on dit que la plupart des ZVCs ont été au moins partiellement défrichées et mises en culture souvent par les migrants. Certaines sont quasiment détruites. La situation est compliquée par le fait que les chefs de village pourraient octroyer des terres aux individus, même dans les ZVCs, sans l'approbation des villageois. Le guide de chasse nous a dit qu'il y a

une seule ZVC qui a un intérêt net pour la chasse pour le moment, celui de Sya. Il y a un ou deux autres qui ont un certain intérêt, surtout pour le petit gibier à plume. Selon le guide de chasse, les autres ZVCs sont tellement dépourvues de gibier qu'il n'est pas intéressant pour lui de faire venir des chasseurs dans ces zones.

Le Ranch cherche à devenir le partenaire des villageois pour le développement de leurs ZVCs. La Direction du Ranch espère que les villageois vont bénéficier des revenus de leurs ZVCs et ceci va les conduire à diminuer leurs pressions sur le Ranch. Les bénéfices pour les villageois ne viendront pas de la valorisation du Ranch lui-même. Le Ranch n'a pas une stratégie de développement d'un partenariat avec la population riveraine pour la gestion du Ranch. L'équipe d'évaluation met beaucoup de réserves sur la stratégie du Ranch. C'est une stratégie très indirecte. Au niveau du continent, les expériences ont démontré la volonté des populations locales de protéger et de gérer les ressources naturelles quand elles sont responsabilisées à gérer ces ressources et quand la gestion est financièrement porteuse pour ces populations. Il n'y a eu que peu de réussites avec des stratégies de bénéfices indirects qui ne sont pas issues des ressources qu'on veut conserver.

Cependant, l'intervention de FEM/ONG est très bonne. Comme la viabilité des ZVCs dépend de la viabilité du Ranch, on peut espérer que les rapports avec certains villages vont s'améliorer. Mais on doute que l'intervention FEM/ONG toute seule va faire des villageois de vrais partenaires du Ranch comme prévu dans le Prodoc.

### **Constats : Formation**

Les fonctionnaires forestiers du Ranch ont beaucoup bénéficié de la formation financée par le Projet, surtout dans la maîtrise des technologies modernes. Le staff peut faire des relevés sur le terrain avec GPS, saisir ou intégrer ces données dans le SIG et établir des cartes. Avec l'appui du Projet, le RGN était la première structure à intégrer les télécommunications électroniques (talkie - walkie) dans la lutte anti-braconnage. Après l'expérience de Nazinga, cette technique a été adaptée dans le Sud Est du pays. Avec les mutations très fréquentes des fonctionnaires, le développement des ressources humaines ne bénéficie pas toujours au Ranch. Par contre, la DFC a bénéficié du renforcement des capacités des agents forestiers qui ont séjourné à Nazinga.

Le personnel d'appui a également bénéficié des formations – voir le tableau.

<b>THEMES DE FORMATION</b>	<b>Bénéficiaires</b>
- Biologie et reconnaissance des espèces de mammifères	30 pisteurs
- Biologie et reconnaissance des principales espèces d'oiseaux	30 pisteurs
- Règlement de la chasse	30 pisteurs
- Voyage d'étude au GEPRENAF Comoé	25 acteurs villageois
- Gestion financière et comptable des organisations paysannes	10 membres d'OV
- Technique de pêche	15 acteurs villageois
- Technique de pesée et de mensuration des poissons	2 acteurs villageois
- Identification et montage de projets	28 membres d'OV
- Formation en secrétariat	1 secrétaire
- Utilisation d'un logiciel comptable	1 comptable

Les villageois ont bénéficié des voyages d'études et de certaines formations. Mais les bénéfices sont moins évidents parce qu'il n'ont pas de rôles quotidiens dans la gestion de Ranch. Ils n'ont pas été structurés, formés et responsabilisés pour devenir des partenaires pour la co-gestion du Ranch. La formation fournie par la FEM/ONG pour la gestion de leurs ZVC semble être plus cohérente.

### **Constats : Instabilité du personnel**

La gestion du Ranch est caractérisée par une grande instabilité de son personnel au détriment de la bonne gestion du Ranch. Il y a eu quatre directeurs de Ranch pendant les deux étapes de mise en oeuvre du Projet FEM. Il y a eu 9 directeurs et homologues du Ranch en 18 ans (voir Annexe X). Le directeur et ses quatre chefs de sections ont tous été mutés en 2003. La complexité et les exigences de la gestion du Ranch ne sont pas cohérentes avec ces mutations excessivement fréquentes. L'instabilité excessive du personnel a une influence négative sur la bonne gestion RGN. Par exemple, on a demandé au Chef de Section Ressources Humaines et de Gestion comment il a pu apprendre et maîtriser la gestion des feux à Nazinga. Il a répondu qu'il a eu la chance d'avoir un technicien qui n'a pas été muté en même temps que son prédécesseur et il a appris comment gérer les feux avec ce technicien. Mais ni le technicien, ni le Chef de Section ne connaissaient l'existence du document Plan de Brûlis au Ranch de Gibier. Ce document a été établi en 1997 pour le Projet FEM. Il résume les résultats de huit ans d'essais et d'expériences avec la gestion du feu à Nazinga. Les mutations trop fréquentes des agents peuvent avoir comme résultat le besoin parfois de « réinventer la roue ».

### **Constats : En matière de planification.**

On constate une insuffisance de planification à plusieurs niveaux à Nazinga. On a la forte impression que les expériences du passé et des recherches menées à Nazinga ne sont pas bien capitalisées dans un cadre de planification approprié.

**Plan d'affaires :** Le Prodoc n'a pas prévu l'élaboration d'un plan d'affaires, mais il précise que la gestion du ranch doit être du type commercial. Actuellement, on le gère sans un plan d'affaires. La direction de Ranch n'a pas établi une estimation des types d'investissements nécessaires, avec un calendrier, afin que les recettes futures puissent couvrir tous les coûts récurrents plus l'amortissement des investissements et dégager d'éventuels bénéfices.

**Plan d'aménagement :** Le Prodoc n'a pas, non plus, identifié le besoin de préparation d'un plan d'aménagement du Ranch. C'est maintenant qu'on veut établir ce dernier sur le reliquat du financement FEM.

**Plan de gestion des feux :** Les expériences dans la gestion de feux au bénéfice de la faune à Nazinga doivent être parmi des expériences des plus poussées sur le continent africain. En dépit du fait qu'il y a eu rupture, reformulation et redémarrage du projet, il est qu'à même inquiétant que le Projet FEM ait d'abord investi dans la capitalisation des expériences de gestion de feux, et que le plan produit a été perdu de vue bien avant la fin du Projet.

### **Constats : Recherche**

Le premier Prodoc a mis un très grand accent sur la recherche. Dans le deuxième Prodoc, on dit que la recherche a été confiée à d'autres bailleurs. Le volet recherche n'a pas fait partie directement du Projet FEM, mais on veut faire des constats qu'a même.

La plupart de la recherche faite à Nazinga jusqu'à 2003 a été financée par la coopération belge. La thèse de Monsieur Moumouni Ouédraogo, cité ci-dessus, faisait partie de ce programme de recherche. La liaison entre les besoins en recherche pour la bonne gestion du RGN et la nature de la recherche entreprise par le programme belge était cohérente. Ceci est exceptionnel au niveau de continent. Quelqu'un a

analysé les 150 thèses et plus de doctorat faites à Sarengetti en Tanzanie, il a trouvé qu'aucune thèse ne répondait directement aux besoins de gestionnaire du parc.

Le programme de recherche financé par les belges a été arrêté par le gouvernement lors d'un atelier en 2003 il a été convenu d'arrêter la recherche en attendant l'élaboration d'un schéma directeur (SD) pour le Ranch. L'équipe d'évaluation estime que les résultats de la recherche sont surtout importants pour l'élaboration d'un SD/plan d'aménagement. Par ailleurs, l'équipe n'est pas d'avis que l'élaboration d'un plan d'aménagement doit attendre qu'on dispose de tous les résultats de la recherche. Les résultats des recherches ne sont pas bien valorisés par le RGN. La Direction du Ranch n'a pas d'approche pour assurer la restitution par les chercheurs des résultats des différentes recherches menées au Ranch.

### **Constat : crise potentielle**

Le directeur estime que le Ranch travaille dans l'illégalité en matière d'utilisation des recettes. En effet, le RGN en tant que service administratif étatique, n'a pas le droit d'utiliser directement les recettes générées par les activités du Ranch. On devrait plutôt verser ces recettes au Trésor public.

Malheureusement le ranch ne pourrait pas fonctionner sans pouvoir utiliser ces recettes car il vit sur ces ressources. En effet, toute rupture dans la lutte anti-braconnage pourrait avoir des effets forts négatifs. Les populations de faune pourraient vite être décimées si jamais la surveillance était interrompue.

L'étude SOFRECO et l'atelier national de validation ont recommandé le statut d'Etablissement Public à Caractère Administratif (EPA) pour l'institution qui gère le Ranch. Un dossier a été préparé dans ce sens en 2005 et il a été soumis au niveau central. Le niveau central a mis en suspens ledit dossier parce qu'il est en train d'étudier l'opportunité de créer un office pour la gestion de toutes les aires protégées fauniques. Le dossier EPA pour Nazinga reste bloqué à ce niveau.

## **4.3 Les approches employées pour la Mise en Oeuvre**

### **Approches employées pour la gestion du Projet**

Notre appréciation globale des approches employées pour la gestion du Projet est "Moyennement Satisfaisante" On donne également ci-dessous nos appréciations en fonction des critères issus de nos TDRs:

**(i) L'utilisation du cadre logique comme un outil de gestion du projet.** Changements qu'on a fait en fonction de changements vécus et du suivi - évaluation.

Le Directeur du Ranch n'a jamais donné une copie du document du projet ou du cadre logique à ses chefs de section. Le cadre logique n'a pas été utilisé comme un outil de gestion du projet. On n'a jamais modifié le cadre logique, même qu'on s'est plaint de certaines défaillances. Notre appréciation est "Non satisfaisante".

**(ii) D'autres indicateurs qu'on a employés comme approche d'aménagement adaptatif** pour la mise en oeuvre du projet.

Le Projet n'a pas adopté une approche d'aménagement adaptatif en tant que tel, mais on trouve certains éléments. Une bonne approche d'aménagement adaptatif exige un travail en équipe et que l'équipe s'assesse périodiquement pour analyser les forces et les faiblesses de leurs interventions afin de rectifier le tir. Ce type d'approche n'a pas été adopté par la direction du Ranch. On trouve que les différentes

sections sont relativement cloisonnées et qu'il y a peu de réflexions faites en équipe. Cependant, il existe certains éléments d'aménagement adaptatifs :

- On change des conditions dans les cahiers de clauses pour la pêche en fonction de la pluviométrie et des expériences de l'année précédente ;
- la Section Lutte Anti-Braconnage emploie certaines mesures d'aménagement adaptatif. Ils ont un réseau d'informateurs dans les villages et ils varient leurs interventions en fonction des informations obtenues. Cependant, la lutte anti-braconnage en gros emploie des approches assez classiques.

La gestion des feux est un domaine qui exige une approche fortement adaptative mais on ne sent aucune initiative de ce genre dans ce domaine. Appréciation globale : « Moyennement satisfaisante »

**(iii) L'utilisation/ mise en place des technologies d'informatique/électronique** pour appuyer la mise en oeuvre, la participation, le suivi, etc.

Voir les constats sur la formation en Chapitre 3. Appréciation : Satisfaisante

**(iv) Les rapports opérationnels entre les institutions impliquées dans la mise en oeuvre.**

Les rapports avec les deux entités du secteur privé sont excellents. Les rapports avec d'autres services et avec les autorités sont aussi satisfaisants. Les rapports avec les structures villageoises sont défaillantes. Appréciation: Satisfaisante en général.

**(v) Les capacités techniques associées au projet.** Appréciation : Moyennement Satisfaisant

### **Suivi et Evaluation**

Il y a eu des forces et des faiblesses dans le suivi et évaluation du Projet. Parmi les forces, le PNUD a organisé des revues tripartites, même qu'elles ne sont plus obligatoires. Des visites de terrain ont été organisées et des recommandations ont été faites au gouvernement. La plus grosse lacune est le fait que le système de suivi et évaluation n'a jamais identifié et confronté les incohérences principaux du Prodoc. Les procès verbaux des deux revues tripartites indiquent qu'on n'a jamais parlé de l'obligation du Gouvernement "*d'accepter une implication progressive des populations riveraines du Ranch et du secteur privé, afin d'arriver en trois ans, à une structure mixte indépendante pour gérer le Ranch de Nazinga*". Dans le procès verbal de la Tripartite d'octobre 2004, on trouve simplement une recommandation générique pour, "le renforcement de l'implication des populations riveraines du Ranch à la gestion quotidienne".

Les revues Tripartites étaient tenues tardivement. Le Projet a redémarré en septembre 2001. La première Tripartite s'est tenue en juillet 2003 vers la fin de sa deuxième année de mise en oeuvre. Cette première revue était relativement superficielle. La deuxième revue s'est tenue en octobre 2004 après les trois ans d'exécution et quand il ne restait que des reliquats du budget. Pour ce qui est des retards dans l'organisation des tripartites, cela n'incombe ni au gouvernement, ni au PNUD du niveau local, mais plutôt de UNOPS et de PNUD/GEF à Dakar qui malheureusement n'ont jamais participé à ces rencontres. C'est peut être surtout la non-participation du coordonnateur régional de PNUD/GEF à ses rencontres qui pourrait expliquer le fait qu'on n'a jamais corrigé des grandes faiblesses du Prodoc où de sa mise en oeuvre.

Le projet avait grandement besoin d'une revue mi-parcours et il a souffert du fait qu'on ne l'a pas faite.



Le PNUD, en concertation avec le gouvernement, a décidé de ne pas la mener. C'est étonnant pour un projet qui a connu tant de problèmes depuis sa première conception. L'évaluation à mi-parcours aurait été encore une occasion pour identifier et corriger les incohérences du Prodoc.

Les PIR semble d'avoir été pris au léger. Ils sont pleins d'appréciations qui n'ont pas de sens. Par exemple, pour l'indicateur "*les revenus générés par chaque secteur du Ranch sont augmentés de 50% chaque année*". On présente un chiffre global qui montre que les revenus ont diminués de 15% et, ensuite, on donne l'appréciation : « satisfaisante ».

Très tôt dans l'évaluation finale, l'équipe d'évaluation a demandé le directeur du ranch de préciser qui à pris la décision de ne pas développer la co-gestion prévue dans le Prodoc. Il n'a pas pu bien répondre. On voit à la fin que le système de suivi et évaluation n'a jamais évalué la cohérence du Prodoc vis-à-vis la co-gestion.

Le PNUD, surtout au niveau régional, a joué un rôle assez faible dans le suivi et évaluation. L'équipe d'évaluation donne une appréciation de "Moyennement satisfaisante".

### **Participation des Parties Prenantes**

L'équipe d'évaluation donne deux appréciations différentes pour la participation des parties prenantes. Vis à vis la situation espérée à la fin du Projet, on donne une appréciation non satisfaisante. Vis à vis du cadre logique, on donne l'appréciation moyennement satisfaisante. On a également donné nos appréciations pour les sous critères suivants :

**(i) La génération et la dissémination de l'information.** Les chercheurs (hors projet) ont généré de l'information fort utile à Nazinga. Le projet lui même n'a pas généré beaucoup d'informations qui méritent une grande diffusion. Appréciation : Moyennement satisfaisante.

**(ii) Les usagers des ressources et les ONG participent dans la mise en oeuvre.** Les usagers locaux ne participent pas dans la gestion quotidienne du Ranch, sauf comme employés. Il existe plusieurs types de rencontres avec les populations riveraines:

- les rencontres du conseil local de gestion ;
- les rencontres au niveau des villages pour la programmation des activités ;
- la cellule Relations Publiques effectue des suivis des activités au niveau des villages et même les autres sections effectuent des suivis techniques sur des activités spécifiques au niveau des villages.

Appréciation : Moyennement Satisfaisante.

**(iii) L'établissement de partenariats et de collaborations.** Le Ranch a établi des partenariats avec des institutions de l'enseignement supérieur comme l'IDR à Bobo Dioulasso et il reçoit souvent des stagiaires à Nazinga. Le ranch est devenu le partenaire de certains villages pour accéder au financement FEM/ONG pour leurs ZVC. Le ranch n'a pas développé de partenariat avec les populations riveraines pour la gestion du Ranch – c'est le partenariat le plus important ciblé dans le Prodoc. Appréciation : Moyennement satisfaisante.

**(iv) L'implication d'autres institutions gouvernementales et l'importance de l'appui du gouvernement.** Les rapports avec d'autres services gouvernementaux sont satisfaisants. Le cofinancement de \$300.000 promis par le Gouvernement au moment de la reformulation a été respecté. L'engagement du Gouvernement d'affecter cinq cadres à Nazinga n'a pas été respecté. Il y a eu un seul cadre affecté à Nazinga à plein temps pour le poste de Directeur du Ranch. En plus, le Gouvernement a autorisé l'utilisation d'une partie des recettes pour engager un deuxième cadre pour une période de un an

et demi, à peu près. Le nombre de forestiers techniciens affectés pendant la vie du projet a tourné autour du nombre promis, c'est à dire, dix. Les affectations d'un technicien vétérinaire et d'un technicien de pêche et pisciculture n'ont pas été faites.

Le ranch emploie :

Cofinancement (Type/Source)	PNUD (millions US\$)		Gouvernement (millions US\$)		Autres* (millions US\$)		Total (millions US\$)		Dis ( Planne
	Planifié	Actuel	Planifié	Actuel	Planifié	Actuel	Planifié	Actuel	
- Dons	Néant	Néant	\$0.3	\$0,5*			\$0.3	\$0,5	
- Prêts à taux d'intérêt forfaitaire	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	
- Crédits	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	
- Equity investissements	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	
- En nature	Néant	Néant	\$0.06	?	Néant	Néant	\$0.06	?	
- Other (*)	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	

- 13 personnes sur la base de contrat annuel (il s'agit de chauffeurs, secrétaire, et autres agent d'exécution) ;
- 35 personnes sur la base de contrat saisonnier de décembre à mai de chaque année (il s'agit des pisteurs et des guides touristiques).

L'appréciation globale est satisfaisante

### Planification et gestion financière

La planification financière, la gestion financière et la mobilisation des fonds à temps voulu n'ont pas posé des problèmes pour le projet Nazinga. Le Directeur du Ranch a dit que les procédures NEX ont marché d'une façon très satisfaisante pendant la vie principale du projet. Par contre, depuis le moment qu'on tente exploiter le reliquat (depuis le début 2005 environ) avec paiement direct par le PNUD, on a eu beaucoup de problèmes.

L'efficacité d'utilisation des fonds et toujours quelque chose de relativement difficile à apprécier. Les impacts principaux du projet se trouvent dans la remise en état des infrastructures du Ranch, la formation du personnel et dans le maintien des écosystèmes du Ranch. Cependant rien n'a fondamentalement changé ou été amélioré dans la gestion du Ranch. On n'est pas arrivé à développer un partenariat avec les populations riveraines pour la bonne gestion du Ranch. Mieux la gestion de la restauration et de l'hébergement n'ont pu être transféré au secteur privé bien qu'il s'agisse des domaines où l'Etat se mêle très rarement au niveau du continent. On trouve que l'efficacité était moyennement satisfaisante.

<b>Totaux</b>	Néant	Néant			Néant	Néant	\$0.3	\$0,5	
---------------	-------	-------	--	--	-------	-------	-------	-------	--

\* Pour la période 2001 à 2004

### La durabilité

La durabilité du Ranch est toujours précaire. Le Ranch pourrait être en situation de crise d'un jour à l'autre parce que le statut de l'entité qui gère le Ranch ne le permet pas d'utiliser légalement les recettes

dont il dépend. Les pressions de migration et de défrichement ne cessent d'augmenter. Le braconnage demeure le problème principal. Les retombées financières venant du ranch pour la plupart des populations riveraines sont minimales. Si jamais il y avait une rupture dans la lutte anti-braconnage, les effectifs de la faune pourraient vite être décimés. On estime qu'un vrai partenariat de gestion avec les populations riveraines pourraient fortement réduire le braconnage, mais on est loin d'avoir établi un vrai partenariat.

Au niveau financier, le Ranch arrive à couvrir des frais récurrents, mais on n'arrive pas à couvrir l'amortissement des infrastructures et d'autres gros investissements nécessaires pour la bonne gestion du Ranch. Le comptable du Ranch nous a dit qu'il n'a jamais tenté de calculer les coûts d'amortissement pour le Ranch. Alors, il n'a pas une idée précise du financement nécessaire pour couvrir l'amortissement. La partie de frais de fonctionnement qui était couverte par le financement FEM avant la fin du Projet ont été reprise par le Ranch, mais à une échelle réduite. Appréciation globale : Moyennement Satisfaisante.

### **Modalité d'exécution du Projet.**

Une des forces du projet est le fait que la Direction du Ranch n'a pas changé à la fin du projet. Le ranch était géré en régie avant le projet et pendant le projet et il est toujours géré en régie. Pendant la vie du projet, il y avait un administrateur, un comptable et un secrétaire qui était financé par le FEM. A la fin du Projet, l'administrateur a **trouvé un autre emploi**, le comptable et la secrétaire ont été repris par le Ranch.

## **4.4. Résultats**

### **Objectif et Résultats**

On donne ici nos appréciations sur la réalisation de l'objectif et des cinq résultats attendus du projet :

L'objectif spécifique

*« Optimiser la conservation de la diversité biologique et sa valorisation (économique) dans le système de ranching de gibier, en zones semi-aride d'Afrique de l'Ouest et particulièrement au Ranch de Gibier de Nazinga »*

Dans un cadre logique, le niveau d'achèvement de l'objectif est fonction du niveau d'achèvement des résultats en dessous. Alors, notre appréciation globale de l'objectif reflète nos appréciations des résultats individuels présentés ci-dessous. Appréciation : Moyennement satisfaisante.

Ensuite cinq résultats ont été élaborés :

- 1. Participation par chaque catégorie d'acteurs à la gestion d'au moins une activité par filière de production du Ranch de Gibier de Nazinga est assurée*

Deux partenaires privés ont été contracté pour l'exploitation de deux filières, mais ne sont pas directement intégrés dans leur gestion. Les populations riveraines ne sont pas en cours d'être préparées de devenir des partenaires de pleins droits pour la gestion du volet production. Les parties prenantes sont représentées dans une grande structure de consultation, mais pas dans la gestion quotidienne du Ranch. Appréciation : Non Satisfaisante.

- 2. Ressources financières nécessaires à la valorisation de la diversité biologique par le ranching de gibier mobilisées.*

Cette formulation a peu de sens. La valorisation devrait être une activité commerciale qui fait des bénéfices pour des partenaires. La formulation du résultat est trop vague et ne permet de donner une appréciation.

Le projet a beaucoup investi dans le renforcement des infrastructures (logements, pistes praticables en toute saison). Ces investissements ont largement contribué à l'augmentation du flux touristique qui a passé de 1000 à 4000 touristes par an. La mise en œuvre éventuelle de l'étude SOFRECO pourrait aussi contribuer à la mobilisation des ressources financières nécessaires pour la gestion et l'autofinancement du Ranch.

3. *Connaissance de la diversité biologique et de son potentiel (économique) d'exploitation durable sur le Ranch de Nazinga améliorés.*

4. *Connaissances modernes et traditionnelles acquises suffisamment valorisées*

Les résultats 3 et 4 sont tellement similaires qu'on les traite ensemble. Les connaissances de la biodiversité ont été améliorées par des chercheurs et des stagiaires externes au projet, mais les résultats de ces recherches n'ont pas été bien capitalisés par le projet. A part la continuation des inventaires annuels de la faune, le projet lui-même n'a pas mené des activités pour améliorer les connaissances sur la biodiversité. L'étude SOFRECO a contribué à l'amélioration des connaissances du potentiel économique de l'exploitation des filières. Cependant, leurs analyses ont été bloquées par le système comptable du Ranch, qui ne permet pas d'éclater des dépenses entre les différentes filières.

Appréciation : Moyennement satisfaisants

5. *Modèles d'aménagement et de gestion disponible pour l'optimisation de la biodiversité et de la rentabilité économique du ranch de Nazinga formulés et testés. »*

Comme déjà cité, le système comptable du Ranch connaît des insuffisances pour la bonne analyse de la rentabilité des différentes filières potentielles pour le Ranch. L'Etude SOFRECO sur l'optimisation a proposé une nouvelle filière : la capture pour la vente. Rien n'a été fait pour développer les capacités requises pour le développement de cette filière. Les deux autres filières principales n'ont changé que très peu depuis le démarrage du Projet. Des options qui sont sorties de l'étude d'optimisation n'ont pas été encore testées. C'est le cas pour le statut de l'institution qui gère le ranch et c'est le cas pour la filière capture. Le système de gestion actuelle n'est pas financièrement durable il ne couvre pas l'amortissement des investissements. Cependant, le système actuel, en gros, a conservé les habitats et les populations des herbivores du Ranch.

Appréciation : Moyennement satisfaisante.

## Aspects Particuliers

**Durabilité** : Voir la rubrique « Durabilité » au 4.3. Appréciation : Moyennement Satisfaisante

**Contribution au renforcement des capacités en ressources humaines** Appréciation : Moyennement Satisfaisante.

## 5. Recommandations

Nos recommandations sont présentées ci-dessous. Pour chacune, on a tenté de spécifier à qui la recommandation est adressée.

**1. Recommandation: Adoption d'un statut spécifique pour le RGN :** Le gouvernement devrait doter le RGN d'un statut qui :

- Permet la réutilisation des recettes pour la gestion du RGN ;
- Favoriser le développement d'un partenariat de co-gestion avec les populations riveraines.

Le statut d'Etablissement Public à caractère Administratif a été recommandé par l'Etude SOFRECO et validé par l'atelier national. L'adoption d'un statut au profit de l'institution qui gère le RGN est fortement attendue.

**2. Recommandation relative à la co-gestion :** Il est recommandé que les gestionnaires du RGN entreprennent :

- Le renforcement des capacités des populations riveraines pour la co-gestion;
- La responsabilisation progressive vers un partenariat de co-gestion ;
- Le partage équitable des recettes issues du RGN avec les populations locales.

Défi : On estime que c'est toujours la bonne stratégie pour affronter les causes du problème du braconnage et pour la conservation du Ranch. On aurait du le faire pendant la vie du projet. Comment est-ce qu'on peut le faire maintenant ?

**Recommandation sur la fixation des quotas de chasse :** Il est recommandé que les quotas des espèces clés (surtout le buffle) soient fixés par RGN/DFC en fonction :

- Des normes établies, reconnues, transparentes, et
- des inventaires des effectifs des animaux menés périodiquement.

Pour cela, le RGN doit périodiquement faire des inventaires spécifiques des buffles – comme un dépense routine de cette activité commerciale.

La DFC doit s'assurer que le quota total du RGN/FCS soit fonction de la population commune de buffles des deux aires.

**Recommandation sur la restitution des travaux de recherche :** La mission d'évaluation recommande que la Direction du RGN adopte une politique d'organiser systématiquement des séances de restitution pour toute recherche en vue de sa capitalisation pour la bonne gestion du RGN.

En particulier, on doit organiser la restitution de deux thèses qui viennent d'être publiées :

- Thèse de Monsieur Moumouni Ouédraogo sur le buffle et le waterbuck
- Thèse de Monsieur Urbain Yaméogo sur les feux de brousse.

**Recommandation relative à la privatisation :** La mission d'évaluation recommande que la DFC et la Tripartite prennent des mesures pour que l'hébergement et la restauration soient privatisés par les gestionnaires du RGN, comme prévu dans le Prodoc et comme préconisé par la Revue Tripartite de juillet 2003.

**Recommandation concernant le corridor de la Faune :** Il est recommandé que le RGN, le DFC et le MECV appuient l'initiative de création du Corridor PONASI pour recréer un seul complexe écologique des trois aires concernées (Pô – Nazinga – Sissili).

L'équipe d'évaluation est très consciente des difficultés à relever ce défi. La subdivision du corridor en ZVC accompagnée par la mobilisation de financement pour la mise en valeur de ces zones, est une option à explorer.

**Recommandation relative à la nécessaire synergie entre sections** de la Direction du RGN : Il est recommandé que la Direction du RGN prenne des mesures pour assurer la synergie et l'esprit de travail en équipe entre les quatre sections mises en place pour la gestion du Ranch et le développement d'une approche d'aménagement adaptatif.

**Recommandation concernant la durée de séjour des cadres au RGN** : Indépendamment du statut de l'institution qui gère le Ranch, on recommande que le Directeur et ses collaborateurs directs principaux, soient nommés pour des périodes de cinq ans minimum, sauf en cas de force majeure.

**Recommandation relative à la conservation de la BD** : Il est recommandé que les gestionnaires du RGN :

- Etablissent une liste des espèces de la flore et de la faune qui sont rares/en danger/menacées à Nazinga ;
- Qu'ils identifient des habitats critiques pour les espèces rares identifiées et ;
- Qu'ils proposent des interventions appropriées pour la conservation des habitats et des espèces et ;
- Que ces interventions soient intégrées dans la gestion du ranch.

**Recommandation relative à la filière Pêche** : Les gestionnaires du Ranch doivent renforcer les capacités des populations riveraines pour qu'elles puissent maîtriser l'utilisation des engins de la pêche et exploiter un jour les ressources halieutiques elles-mêmes et vendre les produits aux mareyeurs.

## 6. Leçons apprises

Dans le montage d'un projet FEM de conservation de la biodiversité, on doit toujours :

- Faire d'abord, une bonne analyse de la problématique avec identification des menaces, des causes et des barrières à la bonne conservation/utilisation durable de la BD ;
- Monter le cadre logique en fonction des causes principales des menaces et les barrières identifiées.

La logique interne du document du projet doit être cohérente. Dans le Prodoc pour Nazinga, « la situation espérée à la fin du projet » n'était pas adéquate avec le cadre logique. La « situation espérée à la fin du projet » était mieux formulée que le cadre logique, mais, pendant la mise en oeuvre, on l'a ignorée.

Le projet aurait dû engager de l'expertise externe dans les domaines de gestion de la faune pour la chasse et le tourisme et dans celui de la co-gestion avec les communautés de base. Un projet qui veut être innovant, qui veut aller au delà de ce qu'on a déjà fait dans un pays, a besoin de l'expertise externe. Dans la première période de mise en oeuvre du projet en 1997-98, un CTP à plein temps a été recruté. Dans la deuxième période, on est allé à l'autre extrême. Il n'y avait même pas des consultants externes ponctuels. On a rarement besoin des conseils à pleins temps mais on peut toujours bénéficier des consultants externes, bien sélectionnés, qui connaissent les meilleures pratiques les plus réussies dans d'autres pays.

Les expériences les plus parlantes sont probablement les programmes de gestion communautaire et gestion de la faune en Namibie et au Botswana. Les responsables à Nazinga ne connaissaient pas ces expériences.

## 7. Evaluation report Annexes

### **Annexe A : TDRs pour l'Évaluation**

Les TDRs pour cette évaluation n'ont pas été finalisés. Les contrats des deux consultants qui ont fait l'évaluation ne font pas références aux TDRs. Les TDRs suivants s'agit d'une version préliminaire, d'un mélange d'un document de référence en anglais et un brouillon préparé pour une mission d'évaluation qu'on préparé pour novembre/décembre, 2005.

#### **TORs for Final Evaluations**

##### **I. INTRODUCTION**

- a) UNDP/GEF Monitoring and Evaluation (M&E) policy.

##### **UNDP/GEF Monitoring and Evaluation (M&E) policy**

A mix of tools is used to ensure effective project M&E. These might be applied continuously throughout the lifetime of the project – e.g. periodic monitoring of indicators -, or as specific time-bound exercises such as mid-term reviews, audit reports and final evaluations.

In accordance with UNDP/GEF M&E policies and procedures, all regular and medium-sized projects supported by the GEF should undergo a final evaluation upon completion of implementation. A final evaluation of a GEF-funded project (or previous phase) is required before a concept proposal for additional funding (or subsequent phases of the same project) can be considered for inclusion in a GEF work program. However, a final evaluation is not an appraisal of the follow-up phase.

Final evaluations are intended to assess the relevance, performance and success of the project. It looks at early signs of potential impact and sustainability of results, including the contribution to capacity development and the achievement of global environmental goals. It will also identify/document lessons learned and make recommendations that might improve design and implementation of other UNDP/GEF projects.

- b) The project objectives and its context within the program country.

Le projet de ranch de gibier de Nazinga a pour objectifs d'optimiser la conservation de la diversité biologique et en même temps sa valorisation économique dans le système de ranching du ranch de gibier. Il est prévu d'élaborer un modèle de gestion qui soit répliquable dans d'autres ranch du Burkina et de la sous - région.

##### **II. OBJECTIVES OF THE EVALUATION**

Le PNUD-GEF et le gouvernement initient l'évaluation finale du projet de ranch de gibier de Nazinga, afin de permettre la tenue de la réunion tripartite finale et la clôture dudit projet. Cette évaluation a pour objectifs i) de dégager les acquis du projet en évaluant les résultats et impacts obtenus, ii) de fournir une

comptabilité de l'utilisation des ressources, iii) de documenter les bénéfices pour les acteurs du projet ainsi que pour la biodiversité, et enfin iv) de produire un document pour synthétiser les enseignements tirés de ce projet afin de les capitaliser et les diffuser.

Cette évaluation sera menée par un consultant international et un consultant national, qui veilleront à consulter l'ensemble des acteurs qui ont été impliqués dans ce projet, à savoir le bureau du PNUD Burkina, l'UNOPS, les différentes entités du ministère de tutelle, les acteurs locaux et tout autre acteurs pertinents.

### **III. PRODUCTS EXPECTED FROM THE EVALUATION**

This section should contain a description of the specific products that the evaluation manager wants to obtain as a result of the evaluation exercise. In addition to the evaluation report, other products such as presentations of findings may be requested.

The evaluation report outline should be structured along the following lines:

1. Executive summary
2. Introduction
3. The project(s) and its development context
4. Findings and Conclusions
  - 4.1 Project formulation
  - 4.2 Implementation
  - 4.3 Results
5. Recommendations
6. Lessons learned
7. Annexes

Cette évaluation se tiendra du 16/11 au 7/12/2005.

Le rapport d'évaluation finale devra comporter une cinquantaine de pages.

Il sera discuté au bureau du PNUD Ouaga le 5/12 avec les partenaires du projet, qui approuveront leurs amendements.

Le rapport final d'évaluation sera remis au PNUD le 7/12 pour ventilation aux parties présentes à la tripartite finale.

En cas de désaccord sur les résultats du projet, l'équipe de consultants présentera et expliquera les différents points de vue en annexe.

### **IV. METHODOLOGY OR EVALUATION APPROACH**

Dans leur méthodologie de travail, les consultants devront veiller à

- Effectuer une recherche documentaire (la liste des documents mis à la disposition des consultants est reprise en annexe 2)
- Mener des interviews auprès des acteurs et partenaires, en utilisant une approche participative ou des questionnaires si nécessaire,
- Effectuer des visites de terrain

### **V. EVALUATION TEAM**

Cette évaluation finale sera menée par une équipe de 2 consultants, à savoir un consultant national et un consultant international.

Etant donné la nature de ce projet et sa complexité, le consultant national devra avoir une expérience en gestion des ressources naturelles et des aires protégées, et surtout une bonne maîtrise de la politique



nationale en matière de gestion de la biodiversité, et une bonne connaissance du contexte institutionnel et réglementaire de l'environnement au Burkina Faso. Grâce à son expertise, le consultant national appuiera le consultant international en particulier pour tout ce qui concerne le contexte politique national.

Le consultant international quant à lui devra avoir une grande expérience des projets PNUD-GEF, de la gestion et valorisation de la biodiversité et des espaces protégés. Le consultant international sera le chef de l'équipe d'évaluation. Il aura la responsabilité d'organiser le travail de l'équipe d'évaluation, et de soumettre les documents requis dans les délais impartis. Il sera également responsable de la finalisation du document

## VI. IMPLEMENTATION ARRANGEMENTS

Management arrangements - The Project team is the main operational point for the evaluation. It will be responsible to set up the stakeholder interviews, arrange the field visits, co-ordinate with the Government the hiring of national consultants and ensure travel arrangements within the country for the evaluation team.

Cette mission d'évaluation finale va s'étaler sur 3 semaines, du 16/11 au 7/12. Un calendrier de travail réaliste devra être proposé par le consultant international en vue de respecter les échéances citées dans la section III. Ce calendrier devra prévoir le temps nécessaire pour mener à bien la recherche documentaire, les visites de terrain, les interviews et questionnaires, et la finalisation du rapport d'évaluation finale.

## VII. SCOPE OF THE EVALUATION- SPECIFIC ISSUES TO BE ADDRESSED.

This section describes the categories that the evaluation will look into in line with the evaluation report outline included in section III. It also highlights specific issues to be addressed under each broad category. These categories are the minimum required by UNDP and GEF. Given that the context of each project (and each evaluation) is different, the process of preparing the TORs involves important strategic choices. Particular emphasis on a particular category or additional issues can be addressed if necessary.

An annex providing more detailed guidance on terminology and the GEF Project review Criteria should be an integral part of this TORs (please include Annex 1 in the TORs).

Please note that some of the categories in the findings and conclusions need to be rated in conformity with the GEF guidelines for final evaluations.

### 1. Executive summary

- Brief description of project
- Context and purpose of the evaluation
- Main conclusions, recommendations and lessons learned

### 2. Introduction

- Purpose of the evaluation
- Key issues addressed
- Methodology of the evaluation
- Structure of the evaluation

### 3. The project(s) and its development context

- Project start and its duration
- Problems that the project seek to address
- Immediate and development objectives of the project
- Main stakeholders
- Results expected

### 4. Findings and Conclusions

In addition to a descriptive assessment, all **criteria marked with (R) should be rated** using the following divisions: Highly Satisfactory, Satisfactory, Marginally Satisfactory, Unsatisfactory

#### 4.1. Project Formulation

- Conceptualization/Design (R). This should assess the approach used in design and an appreciation of the appropriateness of problem conceptualization and whether the selected intervention strategy addressed the root causes and principal threats in the project area. It should also include an assessment of the logical framework and whether the different project components and activities proposed to achieve the objective were appropriate, viable and responded to contextual institutional, legal and regulatory settings of the project. It should also assess the indicators defined for guiding implementation and measurement of achievement and whether lessons from other relevant projects (e.g., same focal area) were incorporated into project design.
- Country-ownership/Driveness. Assess the extent to which the project idea/conceptualization had its origin within national, sectoral and development plans and focuses on national environment and development interests.
- Stakeholder participation (R) Assess information dissemination, consultation, and “stakeholder” participation in design stages.
- Replication approach. Determine the ways in which lessons and experiences coming out of the project were/are to be replicated or scaled up in the design and implementation of other projects (this also related to actual practices undertaken during implementation).
- Other aspects to assess in the review of Project formulation approaches would be UNDP comparative advantage as IA for this project; the consideration of linkages between projects and other interventions within the sector and the definition of clear and appropriate management arrangements at the design stage.

#### 4.2. Project Implementation

- Implementation Approach (R). This should include assessments of the following aspects:
  - (i) The use of the logical framework as a management tool during implementation and any changes made to this as a response to changing conditions and/or feedback from M and E activities if required.

(ii) Other elements that indicate adaptive management such as comprehensive and realistic work plans routinely developed that reflect adaptive management and/or; changes in management arrangements to enhance implementation.

(iii) The project's use/establishment of electronic information technologies to support implementation, participation and monitoring, as well as other project activities.

(iv) The general operational relationships between the institutions involved and others and how these relationships have contributed to effective implementation and achievement of project objectives.

(v) Technical capacities associated with the project and their role in project development, management and achievements.

- Monitoring and evaluation (R). Including an assessment as to whether there has been adequate periodic oversight of activities during implementation to establish the extent to which inputs, work schedules, other required actions and outputs are proceeding according to plan; whether formal evaluations have been held and whether action has been taken on the results of this monitoring oversight and evaluation reports.
- Stakeholder participation (R). This should include assessments of the mechanisms for information dissemination in project implementation and the extent of stakeholder participation in management, emphasizing the following:
  - (i) The production and dissemination of information generated by the project.
  - (ii) Local resource users and NGOs participation in project implementation and decision making and an analysis of the strengths and weaknesses of the approach adopted by the project in this arena.
    - (iii) The establishment of partnerships and collaborative relationships developed by the project with local, national and international entities and the effects they have had on project implementation.
  - (iv) Involvement of governmental institutions in project implementation, the extent of governmental support of the project.
- Financial Planning: Including an assessment of:
  - (i) The actual project cost by objectives, outputs, activities
  - (ii) The cost-effectiveness of achievements
  - (iii) Financial management (including disbursement issues)
  - (iv) Co-financing <sup>1</sup>

---

- Sustainability  
Extent to which the benefits of the project will continue, within or outside the project domain, after it has come to an end. Relevant factors include for example: development of a sustainability strategy, establishment of financial and economic instruments and mechanisms, mainstreaming project objectives into the economy or community production activities.
- Execution and implementation modalities. This should consider the effectiveness of the UNDP counterpart and Project Co-ordination Unit participation in selection, recruitment, assignment of experts, consultants and national counterpart staff members and in the definition of tasks and responsibilities; quantity, quality and timeliness of inputs for the project with respect to execution responsibilities, enactment of necessary legislation and budgetary provisions and extent to which these may have affected implementation and sustainability of the Project; quality and timeliness of inputs by UNDP and GoC and other parties responsible for providing inputs to the project, and the extent to which this may have affected the smooth implementation of the project.

#### 4.3. Results

- Attainment of Outcomes/ Achievement of objectives (R): Including a description *and rating* of the extent to which the project's objectives (environmental and developmental ) were achieved using Highly Satisfactory, Satisfactory, Marginally Satisfactory, and Unsatisfactory ratings. If the project did not establish a baseline (initial conditions), the evaluators should seek to determine it through the use of special methodologies so that achievements, results and impacts can be properly established.
- This section should also include reviews of the following:
- Sustainability: Including an appreciation of the extent to which benefits continue, within or outside the project domain after GEF assistance/external assistance in this phase has come to an end.
- Contribution to upgrading skills of the national staff

#### 5. Recommendations

- Corrective actions for the design, implementation, monitoring and evaluation of the project
- Actions to follow up or reinforce initial benefits from the project
- Proposals for future directions underlining main objectives

#### 6. Lessons learned

This should highlight the best and worst practices in addressing issues relating to relevance, performance and success.

#### 7. Evaluation report Annexes

- Evaluation TORs
- Itinerary
- List of persons interviewed
- Summary of field visits
- List of documents reviewed
- Questionnaire used and summary of results

- Comments by stakeholders (only in case of discrepancies with evaluation findings and conclusions)

### **VIII. TERMS OF REFERENCE ANNEXES**

Annex 1: Terminology  
in the GEF Guidelines to Terminal Evaluations

Annex 2: List of  
Documents to be reviewed by the evaluators

Le document de projet original,  
Les différentes évaluations menées précédemment,  
Les rapports d'avancement et les comptes rendus des réunions tripartites,  
Le rapport d'étude SOFRECO d'optimisation de la biodiversité  
L'équipe du projet tiendra à disposition des consultants tout autres documents pertinents (rapports des stagiaires, rapports d'inventaire, etc.)

## **Annex 1. Explanation on Terminology Provided in the GEF Guidelines to Terminal Evaluations**

**Implementation Approach** includes an analysis of the project's logical framework, adaptation to changing conditions (adaptive management), partnerships in implementation arrangements, changes in project design, and overall project management.

Some elements of an effective implementation approach may include:

- The logical framework used during implementation as a management and M&E tool
- Effective partnerships arrangements established for implementation of the project with relevant stakeholders involved in the country/region
- Lessons from other relevant projects (e.g., same focal area) incorporated into project implementation
- Feedback from M&E activities used for adaptive management.

**Country Ownership/Driveness** is the relevance of the project to national development and environmental agendas, recipient country commitment, and regional and international agreements where applicable. Project Concept has its origin within the national sectoral and development plans

Some elements of effective country ownership/driveness may include:

- Project Concept has its origin within the national sectoral and development plans
- Outcomes (or potential outcomes) from the project have been incorporated into the national sectoral and development plans
- Relevant country representatives (e.g., governmental official, civil society, etc.) are actively involved in project identification, planning and/or implementation
- The recipient government has maintained financial commitment to the project
- The government has approved policies and/or modified regulatory frameworks in line with the project's objectives

For projects whose main focus and actors are in the private-sector rather than public-sector (e.g., IFC projects), elements of effective country ownership/driveness that demonstrate the interest and commitment of the local private sector to the project may include:

- The number of companies that participated in the project by: receiving technical assistance, applying for financing, attending dissemination events, adopting environmental standards promoted by the project, etc.
- Amount contributed by participating companies to achieve the environmental benefits promoted by the project, including: equity invested, guarantees provided, co-funding of project activities, in-kind contributions, etc.
- Project's collaboration with industry associations

**Stakeholder Participation/Public Involvement** consist of three related, and often overlapping processes: information dissemination, consultation, and "stakeholder" participation. Stakeholders are the individuals, groups, institutions, or other bodies that have an interest or stake in the outcome of the GEF-financed project. The term also applies to those potentially adversely affected by a project.

Examples of effective public involvement include:

### Information dissemination

- Implementation of appropriate outreach/public awareness campaigns

### Consultation and stakeholder participation

- Consulting and making use of the skills, experiences and knowledge of NGOs, community and local groups, the private and public sectors, and academic institutions in the design, implementation, and evaluation of project activities

#### Stakeholder participation

- Project institutional networks well placed within the overall national or community organizational structures, for example, by building on the local decision making structures, incorporating local knowledge, and devolving project management responsibilities to the local organizations or communities as the project approaches closure
- Building partnerships among different project stakeholders
- Fulfillment of commitments to local stakeholders and stakeholders considered to be adequately involved.

**Sustainability** measures the extent to which benefits continue, within or outside the project domain, from a particular project or program after GEF assistance/external assistance has come to an end. Relevant factors to improve the sustainability of project outcomes include:

- Development and implementation of a sustainability strategy.
- Establishment of the financial and economic instruments and mechanisms to ensure the ongoing flow of benefits once the GEF assistance ends (from the public and private sectors, income generating activities, and market transformations to promote the project's objectives).
- Development of suitable organizational arrangements by public and/or private sector.
- Development of policy and regulatory frameworks that further the project objectives.
- Incorporation of environmental and ecological factors affecting future flow of benefits.
- Development of appropriate institutional capacity (systems, structures, staff, expertise, etc.) .
- Identification and involvement of champions (i.e. individuals in government and civil society who can promote sustainability of project outcomes).
- Achieving social sustainability, for example, by mainstreaming project activities into the economy or community production activities.
- Achieving stakeholders consensus regarding courses of action on project activities.

**Replication approach**, in the context of GEF projects, is defined as lessons and experiences coming out of the project that are replicated or scaled up in the design and implementation of other projects. Replication can have two aspects, replication proper (lessons and experiences are replicated in different geographic area) or scaling up (lessons and experiences are replicated within the same geographic area but funded by other sources). Examples of replication approaches include:

- Knowledge transfer (i.e., dissemination of lessons through project result documents, training workshops, information exchange, a national and regional forum, etc).
- Expansion of demonstration projects.
- Capacity building and training of individuals, and institutions to expand the project's achievements in the country or other regions.
- Use of project-trained individuals, institutions or companies to replicate the project's outcomes in other regions.

**Financial Planning** includes actual project cost by activity, financial management (including disbursement issues), and co-financing. If a financial audit has been conducted the major findings should be presented in the TE.

Effective financial plans include:

- Identification of potential sources of co-financing as well as leveraged and associated financing<sup>2</sup>.
- Strong financial controls, including reporting, and planning that allow the project management to make informed decisions regarding the budget at any time, allows for a proper and timely flow of funds, and for the payment of satisfactory project deliverables
- Due diligence due diligence in the management of funds and financial audits.

*Co financing includes:* Grants, Loans/Concessional (compared to market rate), Credits, Equity investments, In-kind support, Other contributions mobilized for the project from other multilateral agencies, bilateral development cooperation agencies, NGOs, the private sector and beneficiaries. Please refer to Council documents on co-financing for definitions, such as GEF/C.20/6.

*Leveraged resources* are additional resources—beyond those committed to the project itself at the time of approval—that are mobilized later as a direct result of the project. Leveraged resources can be financial or in-kind and they may be from other donors, NGO's, foundations, governments, communities or the private sector. Please briefly describe the resources the project has leveraged since inception and indicate how these resources are contributing to the project's ultimate objective.

**Cost-effectiveness** assesses the achievement of the environmental and developmental objectives as well as the project's outputs in relation to the inputs, costs, and implementing time. It also examines the project's compliance with the application of the incremental cost concept. Cost-effective factors include:

- Compliance with the incremental cost criteria (e.g. GEF funds are used to finance a component of a project that would not have taken place without GEF funding.) and securing co-funding and associated funding.
- The project completed the planned activities and met or exceeded the expected outcomes in terms of achievement of Global Environmental and Development Objectives according to schedule, and as cost-effective as initially planned.
- The project used either a benchmark approach or a comparison approach (did not exceed the costs levels of similar projects in similar contexts)

**Monitoring & Evaluation.** Monitoring is the periodic oversight of a process, or the implementation of an activity, which seeks to establish the extent to which inputs, work schedules, other required actions and outputs are proceeding according to plan, so that timely action can be taken to correct the deficiencies detected. Evaluation is a process by which program inputs, activities and results are analyzed and judged explicitly against benchmarks or baseline conditions using performance indicators. This will allow project managers and planners to make decisions based on the evidence of information on the project implementation stage, performance indicators, level of funding still available, etc, building on the project's logical framework.

Monitoring and Evaluation includes activities to measure the project's achievements such as identification of performance indicators, measurement procedures, and determination of baseline conditions. Projects are required to implement plans for monitoring and evaluation with adequate funding and appropriate staff and include activities such as description of data sources and methods for data collection, collection of baseline data, and stakeholder participation. Given the long-term nature of many GEF projects, projects are also encouraged to include long-term monitoring plans that are sustainable after project completion.

---

<sup>2</sup> Please refer to Council documents on co-financing for definitions, such as GEF/C.20/6. The following page presents a table to be used for reporting co-financing.



## Financial Planning Cofinancing

Totals										
Co financing (Type/Source)	IA own Financing (mill US\$)		Government (mill US\$)		Other* (mill US\$)		Total (mill US\$)		Total Disbursement (mill US\$)	
	Planned	Actual	Planned	Actual	Planned	Actual	Planned	Actual	Planned	Actual
- Grants										
- Loans/Concessional (compared to market rate)										
- Credits										
- Equity investments										
- In-kind support										
- Other (*)										

\* Other is referred to contributions mobilized for the project from other multilateral agencies, bilateral development cooperation agencies, NGOs, the private sector and beneficiaries.

### Leveraged Resources

Leveraged resources are additional resources—beyond those committed to the project itself at the time of approval—that are mobilized later as a direct result of the project. Leveraged resources can be financial or in-kind and they may be from other donors, NGO's, foundations, governments, communities or the private sector. Please briefly describe the resources the project has leveraged since inception and indicate how these resources are contributing to the project's ultimate objective.

**Annexe B : Documents consultés**

N° d'ordre	Auteurs	Titre
1	RGN Année 2003	UNDP ANNUEL PROJECT REPORT (APR) UNDP/GEF PROJECT IMPLEMENTATION REPORT (PIR) 2003, (13 pages)
2	RGN Année 2004	ANNUEL PROJECT REPORT (APR) FOR UNDP/GEF PROJECT IMPLEMENTATION REPORT (PIR) 2004, (16 pages)
3	RGN Année 2005	ANNUAL PROJECT REPORT (APR/PIR) FOR UNDP/GEF PROJECTS 2005, (25 pages)
4	Jan Geu GROOTENHUIS Robert KASISI Koalo KONATE	RAPPORT DE MISSION D'EVALUATION DU PROJET BKF/94/G31, MARS 1998 (45 pages)

## LISTE DES DOCUMENTS

N° d'ordre	Auteurs	Titre
1	RGN Année 2001	Programme d'activités du troisième trimestre 2001 du projet PNUD BKF/94/G32 (juillet – septembre 2001), (8 pages)
2		Programme d'activités du quatrième trimestre du projet PNUD BKF/94/G32 (octobre – décembre 1001), (8 pages)
3	RGN Année 2002	Programme d'activités du premier trimestre 2002 du projet PNUD BKF/94/G32 (janvier à mars 2002), (15 pages)
4		Programme d'activités du deuxième trimestre 2002 du projet PNUD BKF/94/G32 (avril – juin 2003), (10 pages)
5		Programme d'activités du troisième trimestre 2002 du projet PNUD BKF/94/G32 (juillet à septembre 2002), (8 pages)
6		Programme d'activités du quatrième trimestre 2002 du projet PNUD BKF/94/G32 (octobre à décembre 2002), (10 pages)
7	RGN Année 2003	Programme d'activités du premier trimestre 2003 du projet PNUD BKF/94/G32 (janvier à mars 2003), (8 pages)
8		Programme d'activités du deuxième trimestre 2003 du projet PNUD BKF/94/G32 (avril à juin 2003), (7 pages)
9		Programme d'activités du troisième trimestre 2003 du projet PNUD BKF/94/G32 (juillet à septembre 2003), (7 pages)
10		Programme d'activités du quatrième trimestre 2003 du projet PNUD BKF/94/G32 (octobre à décembre 2003), (8 pages)
11	RGN Année 2004	Programme d'activités du premier trimestre 2004 du projet PNUD BKF/94/G32 (janvier à mars 2004), (10 pages)
12		Programme d'activités du deuxième trimestre 2004 du projet PNUD BKF/94/G32 (avril à juin 2004), (8 pages)
13		Programme d'activités du troisième trimestre 2004 du projet PNUD BKF/94/G32 (juillet à septembre 2004), (12 pages)
14		Programme d'activités du quatrième trimestre 2004 du projet PNUD BKF/94/G32 (octobre à décembre 2004), (9 pages)
15	RGN Année 2005	Programme d'activités du premier trimestre 2005 du projet PNUD BKF/94/G32 (janvier à mars 2005), (6 pages)
16		Programme d'activités du projet PNUD BKF/94/G32 (avril à décembre 2005), (20 pages)
17		Programme d'activités du projet PNUD BKF/94/G32 (année 2005), (25 pages)

## LISTE DES DOCUMENTS

N° d'ordre	Auteurs	Titre
1	Groupement précoopératif des jeunes dénommé «YARA DIGUISSIOU» de TIAKANE	Mise en défens et valorisation d'une formation naturelle à Tiakané, province du Nahouri, (06 pages)
<b>PROJETS</b>		
2	Comité villageois de chasse de SIA	Projet de conservation et de valorisation des ressources fauniques du terroir du village de Sia dans la zone du RGN, (22 pages)
3	Comité villageois de chasse de Natiédougou	Projet de conservation et de valorisation des ressources fauniques du terroir du village de Natiédougou dans la zone du RGN, (23 pages)
4	Comité villageois de chasse de KOUNTIRO	Projet de restauration et valorisation du potentiel biologique du village de Kontiouro dans la zone du RGN (19 pages)
5	Groupement coopératif féminin DISSAN-DANNE-KOUMBILI	Projet de restauration et valorisation du potentiel biologique de Koumbili et des villages environnants du RGN (15 pages)
6	BIEHA	Projet de restauration et valorisation du potentiel biologique des villages de BOALA, TASSIAN et KOUNOU dans la zone du RGN (16 pages)
<b>BILAN</b>		
7	RGN	Rapport d'évaluation de l'activité touristique au RGN et perspectives pour la saison 2001-2002 (26 pages)
<b>BILAN</b>		
8		Bilan saisonnier des activités d'exploitation des ressources naturelles (décembre 1999 à juillet 2000) (26 pages)
9	RGN	Bilan saisonnier des activités d'exploitation des ressources naturelles (décembre 2002 à juillet 2003), (34 pages)
10	RGN	Bilan saisonnier des activités d'exploitation des ressources naturelles (décembre 2003 à juillet 2004), (31 pages)
11	RGN	Bilan saisonnier des activités d'exploitation des ressources naturelles (décembre 2004 à juillet 2005), (32 pages)
<b>DECRET</b>		
12	RGN	Protocole d'accord pour l'exploitation de la zone cynégétique du RGN, (32 pages)
<b>DECRET</b>		
13	MEE	Décret n°2000-092/PRES/PM/MEE portant agrandissement de la forêt domaniale classée, dite de «Nazinga», dans les provinces du Nahouri et de la Sissili, (05 pages)
14	MEE	Décret n°2000-093/PRES/PM/MEE portant transformation en forêt classée et RGN, dit de «Nazinga», de la forêt domaniale classée, dite de «Nazinga», dans les provinces du Nahouri et de la Sissili (09 pages)
<b>DECRET</b>		
15	RGN	Fiche technique et financière sur l'organisation et les conditions d'exercice de la chasse au RGN, saison de chasse 2005-2006, (16 pages)
16	RGN	Contrat d'exploitation piscicole, campagne piscicole 2005-2006 (05 pages)

## LISTE DES DOCUMENTS

N° d'ordre	Auteurs	Titre
1	Bureau Burkinabé d'études et d'appui conseils (BBEA)	Rapport global de l'atelier de concertation pour le choix d'un statut de gestion du RGN, (59 pages)
2	Mathias Cora BATABE Roland F. AHIZINTA	Rapport de l'atelier PPO sur : les stratégies d'intervention pour une gestion concertée des ressources naturelles du RGN, (50 pages)
3	RGN	Atelier de réflexion et de planification du projet de valorisation scientifique du RGN Thème : Quelles stratégies d'intervention pour une gestion concertée des ressources naturelles au RGN, (90 pages)
4	Jean Paul LEDANT	Mission d'évaluation de l'intervention BF-99/13 04 - 14 novembre 2002 rapport provisoire, (82 pages)
5	SOFRECO APEX	Rapport final : étude d'optimisation de la diversité biologique et de la rentabilité économique du RGN, (132 pages)
6	SOFRECO APEX	Rapport final – Annexes : étude d'optimisation de la diversité biologique et de la rentabilité économique du RGN, (124 pages)

### LISTE DES DOCUMENTS

N° d'ordre	Auteurs	Titre
1	RGN	Note d'information sur le RGN, 5 pages
2	RGN	Procès verbal de la revue tripartite du projet PNUD BKF/94/G32, 10 pages
<b>PROGRAMME D'ACTIVITES</b>		
3	RGN	Programme annuel d'activités (janvier - décembre 2002), 26 pages
4	RGN	Programme annuel d'activités (janvier - décembre 2003), 58 pages
5	RGN	Programme annuel d'activités (janvier - décembre 2004), 44 pages
<b>RAPPORT ANNUEL D'ACTIVITES</b>		
6	RGN	Rapport annuel d'activités (janvier – décembre 2002), 46 pages
7	RGN	Rapport annuel d'activités (janvier – décembre 2003), 36 pages
8	RGN	Rapport annuel d'activités (janvier – décembre 2004), 30 pages
<b>RAPPORT D'AVANCEMENT</b>		
9	RGN	Rapport d'avancement et d'évaluation du projet BKF 94/G32 (septembre 2001 - décembre 2002), 24 pages
10	RGN	Rapport d'avancement et d'évaluation du projet BKF 94/G32 (janvier - décembre 2003), 23 pages

### ***Annexe C : Listes des personnes contactées***

#### **Listes des personnes ayant accordé des entretiens à la mission d'évaluation finale du Projet GEF de Nazinga.**

Nom et prénoms	Fonction	Adresse
1. OUEDRAOGO LAMBERT	Directeur Général	Direction Générale de la Conservation de la Nature à Ouagadougou.
2. BELEMSOBGO URBAIN	Directeur	Direction de la Faune et des Chasses.
3. OUEDRAOGO ADAMA	Directeur	Direction du Ranch de Gibier de Nazinga à Ouagadougou
4. ROUAMBA PASCAL	Directeur Provincial	Direction Provinciale de l'Environnement et du Cadre de Vie du Zoundwéogo à Manga.
5. OUEDRAOGO BOUKARY	Chef de section	Section Valorisation des Ressources Naturelles à Nazinga.
6. YAMEOGO Dieudonné	Chef de section	Section Suivi-écologique et Recherche Appliquée à Nazinga.

7. OUEDRAOGO Jean Roger	Chef de section	Section Aménagement et Relations Publiques à Nazinga.
8. PIZINGO Ismael	Chef de section	Section Protection et Surveillance de l'Aire à Nazinga
8. OUEDRAOGO Bangré Sylvestre	Chargé de programme en Environnement	Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) à Ouagadougou.
9. Pierre Yves GUEDEZ	Chargé de programme adjoint	Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) à Ouagadougou
10. CONGO Rosalie	Coordonnatrice	Programme FEM/ONG auprès du PNUD à Ouagadougou.
11. CLARK Lungren	Responsable ADEFA	ADEFA Ouagadougou.
12. OUEDRAOGO Souleymane	Guide de Pêche	Ouagadougou
13. MEYER Bernard	Guide de chasse	Ouagadougou
14. SAWADOGO PROSPER	Coordonnateur	Programme d'Appui à la Gestion des Ecosystèmes Naturels (PAGEN).
15. SOPHIE pelletier	Chargé de programme environnement	Délégation de la Commission Européenne au Burkina Faso à Ouagadougou.

**Annexe D : Liste des Directeurs du Ranch de Gibier de Nazinga**

**Homologues et Directeurs du Ranch de Gibier de Nazinga**  
**1988 à 2006**

1. COMPAORE Eugène
2. SAWADOGO Bobodo
3. BELEMSOBGO Urbain
4. DOAMBA Benoît
5. ZAMPALIGRE Issa
6. YARO Iniyè\* pas pour la mise en oeuvre
7. NANA Somanegré \*
8. ROUAMBA Pascal \*
9. OUEDRAOGO Adama \*

\* Directeurs ayants conduit la mise en œuvre du Projet GEF.