

Poverty Reduction and Environm

ement Initiative

PREMI

EXECUTIVE SUMMARY

The Poverty Reduction and Environmental Management Initiative (PREMI) is an Asdi-funded programme implemented by IUCN and partner institutions in West Africa, including ECOWAS, UEMOA and CILSS. This regional programme aims at building coherence for a wide range of activities that IUCN has developed with its local, national and regional partner institutions in West Africa. Through this programme, IUCN is consolidating their capacity to integrate ecosystems developed with -53,n05(W)-3 c5 1(P)2.a-11()11 W

TABLE DES MATIERES

EXECUTIVE SUMMARY.....	2
SIGLES, ABREVIATIONS ET ACRONYMES.....	8
LISTE DES FIGURES.....	10
LISTE DES TABLES.....	10
REMERCIEMENTS.....	11
INTRODUCTION.....	12
Contexte.....	12
Méthodologie de l'évaluation.....	12
CHAPITRE 1	
RESULTATS DE L'EVALUATION A MI-PARCOURS.....	13
1. Rappel de la composition du PROGRAMME PREMI	13
2. Objectifs de la revue à mi-parcours	13
3. Degré d'atteinte des objectifs spécifiques.....	14
1.1 PERTINENCE DU PROGRAMME.....	15
1.2 COHERENCE DU CONTENU DU PROGRAMME.....	16
Composante 1 : Le développement et la gouvernance des ressources en eau.	16
Composante 2 : Les services des écosystèmes, les forêts et les pauvres	17
Composante 3 : Le développement des capacités et la création de réseaux pour catalyser le changement vers une gestion durable des ressources naturelles	19
1.3 Conclusion sur la cohérence.....	19
CHAPITRE 2	
ANALYSE DE L'ARTICULATION, DE L'ARCHITECTURE DU PROGRAMME ET DE L'EFFICACITE ET L'EFFICIENCE DE SA MISE EN ŒUVRE.....	22
2.1 MONTAGE DU PROGRAMME PREMI.....	22
2.2 ARTICULATION ET ARCHITECTURE DU PROGRAMME PREMI.....	23

BASE D'ÉVALUATION DE L'EFFICACITÉ DU PROGRAMME PREMI EN FIN 2011
– CADRE EXTRAIT DU RAPPORT ANNUEL 2011

ANNEXE E

DETAIL DES CALCULS DE TAUX ET MOYENNES PONDEREES (TMRP, TMEF, MPRP, MPEF) RELATIFS A L'EFFICACITE DE MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME PREMI

ANNEXE F

DETAIL DES RELATIONS DE PARTENARIAT, DE LA MANIFESTATION DES
CHANGEMENTS ET DE LA DURABILITE DANS LE CONTEXTE DU
PROGRAMME PREMI

LISTE DES FIGURES

- Figure 1 :** Chronologie de mise en place du PREMI
- Figure 2 :** Architecture du programme PREMI telle que révélée par la documentation exploitée
- Figure 3 :** Articulation du PAGEV avec le programme PREMI
- Figure 4 :** Structuration proposée pour la PREMI Phase 2

LISTE DES TABLES

RESULTATS DE L'EVALUATION A MI-PARCOURS

1. RAPPEL DE LA COMPOSITION DU PROGRAMME PREMI

- 2) faire des recommandations pour ajuster la mise en œuvre et la coordination afin que le programme sur la période restante génère davantage de résultats et de changements significatifs.
- 3) Six objectifs spécifiques ont été assignés à la mission d'évaluation, à savoir :
- 4) Analyser la pertinence du programme 2009-2012 comme réponse aux problématiques identifiées, particulièrement celles liées à la gestion durable des ressources naturelles et à la lutte contre la pauvreté, et comme positionnement par rapport au contexte de la sous-région ;
- 5) Analyser (i) l'articulation et l'architecture du PREMI (cohérence objectifs-résultats-activités, identification des indicateurs, etc.), (ii) l'efficacité et l'efficience de sa mise en œuvre (gouvernance environnementale, niveau de réalisation des résultats et objectifs) ;
- 6) Analyser les relations partenariales du PREMI et la perception des acteurs ;
- 7) Analyser la contribution du PREMI aux changements/impacts, notamment dans le

15. Au-delà du montage, la phase de mise en œuvre du programme PREMI est également une source de vérification de sa pertinence. A ce sujet, les pays de la CEDEAO sont tous engagés dans des stratégies de lutte contre la pauvreté qui prônent le développement durable pour les uns, le verdissement de l'économie pour les autres. La question de la maîtrise de l'eau, de la gouvernance de façon générale apparaît dans les politiques. Il est évident que les Etats se préoccupent davantage de l'accroissement des superficies de périmètres hydro-agricoles, sans suffisamment se pencher sur les questions de gouvernance de l'eau, bien qu'ayant adopté la GIRE et œuvré à l'adoption de plans d'action et des structures dans ce sens. Il revient à d'autres acteurs, notamment les OSC ainsi qu'aux Institutions régionales qui produisent les directives à l'endroit des Etats, de jouer leur partition. C'est ce que le PREMI apporte à travers ses activités de renforcement des capacités en vue de favoriser l'émergence d'une société civile forte ; c'est à cela que participe la prise de parts dans les activités de la CEDEAO qui ont abouti à des résultats salués de par leurs pertinences : recommandations du panel d'experts sur le Dialogue Barrages en passe d'être érigées en directives; appuis techniques et financiers pour la validation des études nationales dans le cadre du plan de convergence dans le Dialogue régional sur les Forêts qui a inspiré le Ministère de l'Environnement et du Développement Durable du Burkina Faso au point de réfléchir actuellement sur un décret de mise en place d'un cadre de concertation Dialogue Forêts au Burkina.
16. Ce fait additionnel vient renforcer la pertinence du programme PREMI et l'adéquation de son contenu avec les besoins de la sous-région d'une manière générale.

1.2 COHERENCE DU CONTENU DU PROGRAMME

20. On peut observer, par le contenu de son objectif stratégique, que cette composante par exemple s'alimente effectivement de l'objectif stratégique 1 du PAGEV qui lui est associé comme projet. Ce dernier est en effet ainsi libellé : *"Promouvoir les plateformes pour la gouvernance des ressources en eau et la responsabilité des acteurs, en particulier les groupes vulnérables et les institutions locales, vers l'autosubsistance, la création de richesses et actions d'adaptation au climat"*. Parallèlement la même composante 1 puise dans les autres objectifs stratégiques de son second projet associé, à savoir le Dialogue régional sur les Barrages, les nutriments de son propre objectif stratégique. Cet apport provient par exemple des *"parties prenantes et l'opinion publique régionales ... largement informées et sensibilisées sur les enjeux et les perspectives de la problématique des grandes infrastructures hydrauliques"*.
21. Ainsi, à l'arrivée, les parties prenantes et l'opinion publique largement informées et sensibilisées d'une part, et les acteurs, leurs groupes vulnérables et les institutions locales responsabilisés et

23. Si on examine les objectifs stratégiques assignés à cette composante en comparaison de celles des projets qui lui sont associés on peut faire le constat suivant :

24.

dénotant ainsi la cohérence dans le montage de cette composante du programme PREMI.

COMPOSANTE 3 : LE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES ET LA CREATION DE RESEAUX POUR CATALYSER LE CHANGEMENT VERS UNE GESTION DURABLE DES RESSOURCES NATURELLES

29. Cette composante a pour objectif stratégique original "[To] Reinforce the capacities for the implementation of the regional environmental policies through ... a co-ordinated network of leaders, managers and environmental civil society to act as catalyst to drive change towards sustainable natural resources management in West Africa." Il a été repris dans les TDR comme "un réseau coordonné de leaders et de gestionnaires et une société civile environnementale pour catalyser le changement vers une gestion durable des ressources naturelles en Afrique de l'Ouest." L'idée originale est le Renforcement des capacités pour la mise en œuvre de politiques environnementales régionales, le réseau de leaders et les gestionnaires et la société civile étant les canaux pour y arriver.
30. Deux projets étaient initialement prévus pour l'exécution de cette composante: (1) Mobilisation des connaissances environnementales pour l'amélioration des politiques en Afrique de l'Ouest ; (2) Plaidoyer et développement de réseau. Le volet Plaidoyer n'ayant pas été mis en œuvre suivant le format d'un projet spécifique, le seul projet Mobilisation des connaissances a été exploité dans la suite du présent rapport. Ainsi, après ces deux précisions, on peut constater que l'objectif stratégique du projet pris en compte, à savoir la Mobilisation des connaissances environnementales est identique à celui de la composante 3 elle-même.

1.3 CONCLUSION SUR LA COHÉRENCE

pour remonter des informations, soit pour tester des modèles pour un passage ultérieur à l'échelle. On peut donc affirmer sur cette base que le Programme PREMI est cohérent dans son ensemble.

32. Pour autant, il est à relever que dans la mise en œuvre du programme, cette cohérence n'est pas mise à profit ou en évidence. En effet, il faut noter que si la cohérence signifie relation moyens fins, congruence, complémentarité et conformité, le PREMI se présente tout de même plus ou moins comme une compilation de projets qui ne sont pas liés par des passerelles claires d'un projet à l'autre du point de vue du timing de mise en œuvre, de l'agrégation des résultats et des produits, bien que les actions contenues dans les projets concourent à l'atteinte des objectifs. On en veut pour preuve l'absence jusque-là d'un document consolidé de "reporting" faisant référence au cadre logique du PREMI, a fortiori à la situation de référence qui a connu une relecture des indicateurs (voir Rapport sur la situation de référence des indicateurs de performance du PREMI, 2010) [3]. On reste encore avec une documentation par projet, ne permettant pas, en dehors du niveau d'exécution comptable, de rendre compte de façon consolidée, des progrès vers l'atteinte des objectifs du programme PREMI lui-même, à travers la vérification des réalisations : en effet les rapports d'avancement alignent la présentation des réalisations de chaque projet par composante sans mettre en évidence la contribution du projet considéré à l'atteinte des objectifs et résultats des composantes ci-dessus. Par exemple, les résultats attendus de la Composante 1 sont (1) les parties prenantes habilitées contribuent aux processus de décision améliorés et (2) les institutions et législations améliorées contribuent à la gestion équitable des ressources en eau. Dans le rapport d'avancement 2010 rien n'est dit sous forme consolidée de la contribution des parties prenantes aux processus de décision, ni des avancées au niveau des institutions et législations en faveur d'une gestion équitable des ressources en eau.

CHAPITRE 2

Figure 2 : Architecture du programme PREMI telle que révélée par la documentation exploitée

43. Dans le cas d'espèce, le poids financier se répartissant à raison de 2.58 millions d'Euros, 2.09 millions et 0.68 million respectivement entre lesdites composantes montre bien que la Composante 2 qui compte le plus grand nombre de projets (quatre) reçoit moins de financement que la Composante 1 qui n'en compte que la moitié. Par contre la composante 3 ne représente que 27% du volume financier de la première. Là également cela peut se justifier si les besoins sur le terrain reflètent cette proportion.

2.2.2 ARTICULATION DU PROGRAMME

44. En vue d'analyser l'articulation du programme PREMI, le détail de la structure interne est passé en revue avec le cadre logique de chaque projet utilisé comme référence. La Figure 3 ci-dessous est retenue comme exemple illustratif, les autres figures relatives aux autres projets sont représentées en ANNEXE C au présent rapport.

2.2.2.1 ARTICULATION AVEC LE PAGEV

45. Sur la Figure 3 ci-dessous, les liens entre produits, objectifs PAGEV et composante de tutelle du programme PREMI sont notés en noir. L'effort de traduction de -]TJ 05(h(-]T

choix stratégiques améliorés pour le développement de celui-ci. L'intervention à ces deux échelles a pour finalité d'atteindre le premier objectif du PAGEV qui est d'appuyer le dialogue et la conservation des écosystèmes à l'échelle de tout le bassin par la promotion d'outils de gestion.

Figure 3 : Articulation du PAGEV avec le programme PREMI

Du côté droit du schéma, la même logique transparaît, avec l'échelle décentralisée et l'échelle du bassin tout entier comme cibles. Les interventions à ces deux niveaux se complètent et se conjuguent en vue de l'atteinte de l'objectif 2 qui est la consolidation des mécanismes de gestion de l'eau dans le bassin de la Volta. Ces deux objectifs à leur tour contribuent à la composante 1 "*Développement et Gouvernance des Ressources en Eau*" à travers son objectif stratégique avec lequel la cohérence a déjà été mise en évidence au Chapitre 1 ci-dessus.

47. D'autres liens directs indiqués sur le schéma montrent que le PAGEV enrichit les deux autres composantes du programme PREMI (liens en tirets rouges sur le schéma). En effet,
48. la consolidation des connaissances sur les ressources au niveau du bassin de la Volta (Output 1.2) contribue directement à la composante 2 du programme PREMI, à savoir "*Services des écosystèmes, Forêts et Pauvres*". Cette contribution n'est mise

sa mise en œuvre. Cependant cette contribution est un bonus qui mérite d'être souligné au crédit du PAGEV.

49. Des institutions plus fortes (mieux outillées), fruit de l'Output 2.1 du PAGEV contribuent directement au contenu de la composante 3 du programme du PREMI intitulé "Développement des capacités et création de réseaux". Comme indiqué précédemment, une telle contribution, quoique "non officielle", mérite tout de même d'être soulignée dans ce processus d'évaluation à mi-parcours comme un effet induit du PAGEV bénéfique au programme PREMI.

2.2.2.2 ARTICULATION AVEC LES AUTRES PROJETS

50. La même analyse a été faite systématiquement pour tous les autres projets du programme PREMI, et les détails portés à l'ANNEXE C jointe au présent rapport. Elle a permis de relever un cas d'inconsistance et de formuler des propositions d'amélioration portant sur la capitalisation étendue des contribution des projets aux objectifs stratégiques du programme PREMI lui-même.

INCONSISTANCE

51. Concernant le cas d'inconsistance relevé, il concerne le projet Appui au dialogue régional sur les Forêts, mais cette inconsistance tient plus à une évolution de son cadre logique du projet qu'à une incohérence dans sa structuration interne initiale ou son articulation avec le programme PREMI. En effet, après exploitation du document de projet communiqué à l'équipe d'évaluation à l'issue de la Revue Annuelle, l'analyse de la cohérence s'est avérée concluante (voir détails en Annexe C). Cependant le fait suivant mérite d'être souligné : L'Introduction de nouveaux produits doit respecter la structure originale du cadre logique du projet. Ce qui a déjà été identifié dans le cadre logique comme Produit (output) doit rester comme tel et non élevé au rang de Résultat (Outcome) comme le laisse entendre le tableau "Liens

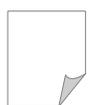
complexité du montage du programme. Les dysfonctionnements proviennent du dispositif de suivi-évaluation qui varie d'un projet à l'autre, et du fait que la Coopération du programme n'a pas pris en compte certaines recommandations faites lors du dressage de la situation de référence du programme PREMI en 2010. Pour remédier à cette question, il suffit de loger systématiquement dans les cadres de résultats des projets concernés, des indicateurs au regard des produits concernés en vue de capturer les effets qui vont alimenter le ou les objectifs stratégiques liés au niveau des composantes du programme. Ainsi, lors du suivi et de l'évaluation, ces résultats sont automatiquement comptabilisés.

53. Il y a lieu donc de remédier à cette situation en revoyant le dispositif de suivi-évaluation du programme PREMI dans le sens d'une généralisation et d'une harmonisation de son application au niveau de tous les projets partie prenante au programme PREMI. Les avantages d'un tel dispositif en termes d'incidence sur l'efficacité du programme sont illustrés ci-dessous sous forme de bonus (du point de vue de la logique du projet concerné), expliqués et mis en évidence dans l'Annexe E au présent rapport.
54. Par ailleurs, la vigilance du Coordonnateur du PREMI est requise en vue d'assurer une réelle synergie d'action entre le projet Mobilisation des connaissances environnementales et le projet Intégration de l'adaptation au changement climatique dans les stratégies de lutte contre la pauvreté et de planification du développement. Le produit 2.2 du premier est orienté vers le résultat 2 du second.

2.2.2.3 CONCLUSION SUR L'ARTICULATION DU PROGRAMME

55. En considération de ce qui précède, on peut conclure que pour l'essentiel, l'articulation interne des projets et leur arrimage à la structure du programme PREMI est consistante. Elle dénote d'un bon montage des projets pris individuellement et d'un bon agencement avec la structure mère qu'est le programme lui-même.
56. Toutefois, ce constat général positif ne peut occulter les cas mentionnés ci-dessus, relevant plus du raffinement pour le premier que d'un manquement aux conséquences graves. Par contre le second (manque d'harmonisation du dispositif de suivi-évaluation au sein du programme) est une lacune à corriger au plus vite.

2.3 EFFICACITE ET EFFICIENCE DE MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME PREMI



65. P_1 à P_n = les poids affectés aux produits 1 à n, soit le nombre d'activités concourant à la réalisation desdits produits 1 à n.

$\frac{3}{4}$ MPEF

66. La Moyenne pondérée d'exécution financière se calcule, comme dans le cas de la réalisation physique, sur la base des taux moyens d'exécution financière liés aux produits, affectés d'un poids qui n'est autre que le nombre d'activités concourant à la réalisation du produit concerné.

67. Autrement dit, $MPEF = [(TMEF_1 * P_1) + (TMEF_2 * P_2) + \dots + (TMEF_n * P_n)] * 100 / (P_1 + P_2 + \dots + P_n)$, avec

9 $TMEF_1$ à $TMEF_n$ = les Taux moyens d'exécution financière au niveau des produits 1 à n ;

9 P_1 à P_n = les poids affectés aux produits 1 à n, soit le nombre d'activités concourant à la réalisation desdits produits 1 à n.

68. L'introduction des poids rend justice aux efforts liés aux produits dont la réalisation implique une série d'activités imbriquées, avec des effets induits conjugués, par opposition à des produits nécessitant une seule activité qu'une simple moyenne arithmétique placerait au même niveau que ceux qu'on peut considérer comme "complexes".

69. A ce niveau d'agrégation (niveau composantes du programme), là où un produit manifeste des effets en dehors de la composante d'ancrage, cette contribution extra est signalée par un bonus. Les MPRP et MPEF des projets d'une même composante du programme sont combinées pour donner une MPRP et une MPEF pour chacune des trois composantes 1, 2 et 3 du programme. Dans cette combinaison est tenu compte du poids des activités de chaque projet autrement dit, du nombre total de ses activités suivies. A ce niveau également est fait le point des bonus induits par les produits en dehors de leurs composantes d'ancrage respectives.

70. Enfin, le niveau Programme est gratifié d'une MPRP et d'une MPEF qui sont calculées à partir des MPRP et MPEF de niveau composante, affectées de poids liés au nombre total d'activités suivies dans chaque cas.

71. Le détail du calcul de ces taux et moyennes pondérées est fourni en Annexe E au présent rapport. Les calculs menés dans ce tableau ont nécessité comme valeurs d'entrée les taux de réalisation physique des activités et les dépenses y relatives au 31 décembre 2011. De nombreux rapports de mise en œuvre des projets n'ont pas fourni le niveau de mise en œuvre des activités de manière quantitative. Il a donc fallu

2.3.1.2 RESULTATS DES CALCULS ET INTERPRETATION

72. Au vu du contenu de l'Annexe E, un certain nombre de constats se dégagent en relation avec l'efficacité de la mise en œuvre du programme PREMI au 31 décembre 2011.

¾ NIVEAU DE REALISATION DES ACTIVITES

73. Le taux de réalisation physique d'ensemble du programme PREMI au 31 décembre 2011, se situe à 63,18% si on passe sous silence les trois (3) activités liées au Produit 2.2 du projet Mobilisation des connaissances environnementales, produit entièrement occulté dans le rapport annuel PREMI et le rapport financier au 31 décembre 2011. Autrement, si on considère que le Produit 2.2 et ses trois activités sont partie intégrante de l'Objectif stratégique 3 et attendent toujours d'être mis en œuvre, alors le taux de réalisation d'ensemble du programme PREMI régresse à 60,87%.
74. En l'absence d'un planning général du programme PREMI dans son document de projet ("Updated Proposal September 2009"), on est tenu de se fixer une référence en vue d'interpréter ce taux de réalisation physique de l'ensemble du programme PREMI. On peut estimer de manière grossière à 2/3 le volume des activités qui auraient dû être exécutées à la fin de la deuxième année de mise en œuvre du

me3 0.004 (r)5(c)-0.213 Tw -9.9(er)-0.002 T11etordu 60T4.902 Tc 0.J -0.002

stratégiques du programme et apprécier le niveau de leurs atteintes individuelles au 31 décembre 2011.

Objectif Stratégique 1 : Développement et Gouvernance des ressources en eau

78. Cet objectif poursuivi à travers l'action du PAGEV et de l'Appui au dialogue régional sur les Barrages présentait la situation suivante au 31 décembre 2011: La mise en œuvre des activités programmées était réalisée à hauteur de 75,66% globalement, soit 66,96% pour le PAGEV - avec quinze (15) activités programmées - et 94,29% pour l'Appui au dialogue régional sur les barrages qui en compte sept (7). Le niveau de performance du PAGEV 2 a été affecté par la situation du produit 2.2 "Coordination et action de l'ABV consolidée sur le terrain". Ce produit soutenu par trois activités était, selon notre appréciation, à seulement 30% de mise en œuvre pour la seconde activité ("Au moins 2 institutions focales de l'ABV s'accordent sur le

REPASE (15 Activités)	Produit 1.2 (2 Activ) Connaissances de mise en pratique modèle Paiement des services environnemt sont améliorées.	0,00%
	Produit 1.3 (2 Activ) Un réseau d'experts évaluation schémas de paiement de services environnemt est établi à l'échelle du bassin du Niger.	0,00%
	Produit 2.2 (4 Activ) Les parties prenantes adoptent des plans de gestion intégrée de différentes unités paysagères du bassin versant du Tinkisso basée sur l'approche écosystème	40,00%
	Produit 3.1 (3 Activ) Les systèmes de gouvernance environnementale, dans le bassin du Tinkisso sont améliorés.	0,00%
INTEGRATION ADAPTATION CHANGEMENT CLIMATIQUE (17 activités)	Produit 2.3 (3 Activ) une trousse à outils appropriée pour l'ICP est validée Produit 3.2 (2 Activ) un programme conjoint développé au niveau régional avec WAEMU/CEDEAO	50,00%

¾ CONCLUSION SUR L'EFF

94. Comme mentionné ci-dessus, le taux global d'exécution financière de près de 60% pourrait conduire à conclure que la situation n'est pas aussi dramatique, et qu'avec quelques mesures de dynamisation du processus de mise en œuvre du programme dans son ensemble, on pourrait résorber le retard de consommation des crédits, lié à un retard du même ordre de grandeur sur les réalisations physiques. Le Tableau 2 ci-dessus projette un éclairage différent sur la situation en permettant d'isoler les projets dont le taux d'exécution financière est franchement alarmant. C'est le cas du projet REPASE qui enregistre la MPEF la plus basse (13,60%), cependant que, sur le terrain, lors de la collecte des données, on a pu constater que ce projet a connu des périodes difficiles liées à une interruption de la mise à disposition des ressources financières pour son fonctionnement sur au moins deux trimestres. Ce projet, suivant

100. Pour le PAGEV, les chiffres suggèrent que trop de ressources ont été investies (environ 3,4% au-delà des prévisions initiales) pour un niveau de réalisation à peine supérieur aux 2/3 de ce qui était attendu ;
101. Au contraire, les autres projets semblent paradoxalement avoir obtenu des résultats avec relativement moins de moyens financiers. Ainsi, pour les projets aux taux de réalisation physique au dessus de 66 ou 67% on retrouve (mis à part le projet "Appui au dialogue régional sur les barrages" et le PAGEV déjà cités),
- le projet Intégration de l'adaptation au changement climatique (68,82% de réalisation physique) avec seulement 20,35 de ressources dépensées, ce qui est difficile à imaginer ;
 - le projet Appui au dialogue régional sur les forêts (82,42% de réalisation physique) avec seulement 34,91% des ressources, ce qui serait trop beau ;
102. Ces deux derniers projets méritent une investigation approfondie en vue de mieux cerner la réalité des chiffres, de même que le projet PAGEV 2. Dans la catégorie des projets au taux de réalisation physique inférieur au seuil des 66 ou 67%, on retrouve :
- le projet de Valorisation économique des zones humides, avec une MPRP de 44,77% avec seulement 22,29% de ressources budgétisées ;
 - le projet REPASE, du4e/fB.()JTJ es, %esEPASE,iA11(,)-75d1b59(ec)-2(s)-2(eu)TJ 2()-11(P)2

- mise en place au niveau de chaque projet du programme PREMI d'un comité de projet destiné à permettre aux acteurs importants des pays concernés (Etat, Société civile, projets importants, ...) d'aider à l'orientation des activités ;
 - relecture du mécanisme de pilotage du programme PREMI en vue de le rendre plus complet en prenant en compte les acteurs des différents projets qui le composent ;
 - tenue d'une réunion ordinaire du COS par an ;
 - réflexion pour fin 2011 en vue de la définition par le COS des orientations de la prochaine phase du programme PREMI [4].
110. On peut apprécier deux choses essentielles à travers cette instance : (1) L'ancrage des orientations stratégiques du programme PREMI dans les réalités de la sous-région à travers les programmes d'intervention des institutions sous-régionales, notamment la CEDEAO, le CILSS, l'UEMOA. (2) La flexibilité induite au programme à travers le mécanisme de fixation de priorités pour l'affectation des financements disponibles et d'approbation des contenus des plans d'action élaborés chaque année pour la mise en œuvre du programme.
111. Cependant, si le premier point renforce la légitimité du programme et même sa crédibilité, la flexibilité quant à elle constitue en même temps un défi pour l'atteinte des résultats fixés, tels que contenus dans le cadre logique du programme PREMI. En effet, le financement des activités y relatives peut théoriquement être modifié, et les orientations au niveau des comités de projet recommandés par le COS dans les pays

2.3.3.2 EQUIPE DE GESTION

114. Le document de projet prévoit un gestionnaire de portefeuille pour le programme, chargé de prendre en charge la gestion de celui-ci au jour le jour. En terme de hiérarchie pour ce gestionnaire de portefeuille que nous appelons par ailleurs Coordonnateur du programme PREMI dans ce rapport, il est précisé dans le même document de référence qu'il rend compte directement au Coordonnateur régional du PACO, tout en travaillant en étroite collaboration avec les Coordonnateurs des programme Thématiques Eau d'une part, et Forêts d'autre part. Ces quatre personnalités constituent en principe l'organe de décision du Programme.
115. Le même document mentionne une instance d'appui-conseil externe à l'UICN, dans les domaines de la gouvernance, la réduction de la pauvreté et de l'économie à mettre en place. Cette équipe d'appui-conseil serait chargée de formuler des conseils et de fournir des informations à même de faciliter à l'équipe décisionnelle l'atteinte des résultats escomptés.
116. Dans les faits, on peut s'imaginer que le COS mis en place suite à l'approbation du programme joue le rôle de l'instance d'appui-conseil. Par contre, des informations recueillies auprès des acteurs internes à l'UICN, le poste de Coordination du programme PREMI a été ouvert au sein du Programme régional Eau et Zones Humides PREZOH, dont le Coordonnateur est le supérieur hiérarchique direct du Chargé de portefeuille PREMI.
117. Cette évolution interne à l'UICN peut se comprendre d'un point de vue organique, dans la mesure où il faut éviter la multiplication des structures et responsabiliser et respecter les structures existantes. Elle a cependant l'inconvénient d'ajouter une couche hiérarchique supplémentaire entre le Chargé de portefeuille PREMI et le Premier responsable du PACO, et de placer le Coordonnateur du PREMI dans une disposition psychologique d'un agent vis-à-vis de ses supérieurs hiérarchiques, ce qui n'est pas l'atmosphère recherchée au départ à travers la notion d'équipe de décision de quatre personnes. De plus, l'option de départ plaçait la coordination du programme PREMI à égale distance des deux Coordonnateurs régionaux (Eau et Forêts respectivement), ce qui pourrait ne plus être le cas à cause de cette nouvelle configuration organique au sein du PACO.
118. L'équipe dirigeante du PACO pourrait accorder un temps de réflexion à cette question en vue de conforter le Coordonnateur du programme PREMI dans la position décrite dans le document de programme

2.3.3.3 MODELE ORGANISATIONNEL A L'AVAL DE LA COORDINATION DU PROGRAMME PREMI

119. Le document de référence prévoit, dans un esprit d'économie, une équipe basée à Ouagadougou et composée d'un chargé de programme Forêts intervenant à temps partiel, un chargé de programme Ressources en eau travaillant également à temps partiel, et un Chargé de communication et de développement de réseau. Les deux premiers postes seraient assurés par du personnel de l'UICN en poste, et le troisième ferait l'objet d'un recrutement. Ces chargés de programme seraient chargés chacun

de suivre la mise en œuvre des projets relevant de son domaine de spécialisation sur le terrain et de rendre compte au Chargé du portefeuille PREMI. Cette équipe inclut un comptable chargé d'assurer la tenue des comptes et de consolider les rapports financiers du programme. Un poste d'Assistant(e) administratif (ve) a été prévu pour gérer les relations avec les partenaires, dans le cadre surtout des nombreuses rencontres, ateliers, forums tant au niveau local, national que régional.

120. Sur le terrain, les tâches seraient assurées par des équipes spécifiques par projet de taille significative. Les projets de nature transfrontalière ou d'envergure adéquate nécessiteraient le recrutement de responsables de projets, et ceux de moindre importance par la taille seraient gérés sur le terrain par le personnel UICN déjà en poste. Un personnel d'appui serait apporté en renfort selon les besoins.
121. Ce dispositif est très louable en termes d'utilisation efficiente des ressources financières. Cependant il est utile de bien mesurer le taux de charge du personnel en poste avant de prévoir la prise en charge d'activités supplémentaires car un personnel surchargé se traduit par une avancée lente dans les activités et finalement des retards dans le niveau de mise en œuvre.
122. Dans le cas spécifique du programme PREMI, les informations recueillies indiquent que cette surcharge de travail a prévalu au niveau du Coordonnateur du PREMI lui-même, par suite de la prise en charge de la coordination du PAGEV pendant une année, et de l'animation d'une "Task Team" pour pallier le manque de prévision budgétaire pour la communication dans le cadre du projet Mobilisation des connaissances environnementales d'autre part.
123. Il s'avère donc judicieux de repenser l'organigramme, particulièrement en ce qui concerne les postes de coordonnateurs des projets relevant du programme PREMI. Un coordonnateur par projet serait l'idéal pour éviter la surcharge préjudiciable au Coordonnateur du programme et qui semble être à l'origine du départ du premier Coordonnateur PREMI, départ qui a eu des répercussions négatives sur le programme, particulièrement au cours du second semestre 2011.

¾ GESTION DES PROJETS

124. Sur le terrain, on retiendra les aspects suivants relevés en relation avec l'organisation des projets contribuant au programme PREMI :
 - ✚ Incidence de la mise en place de Comités de projet dans les pays (recommandation du COS)
125. Suite à la recommandation du COS relative à la mise sur pied de Comités de projet dans les pays en vue d'aider à l'orientation des activités du projet, il convient de considérer l'impact de ce type d'instance sur la structure organisationnelle pour la gestion des projets inscrits au programme PREMI. La pertinence de ces organes n'est plus à démontrer. Cependant la Coordination du programme doit veiller à une certaine harmonisation dans la mise en place de ces instances et leur opérationnalisation (composition, attributions, fonctionnement). Le cas du suivi du projet REPASE relaté ci-dessous s'inscrit dans la logique de la pertinence des ces

structures. Il faut que tous les impacts de leur création et de leur fonctionnement en termes d'incidence financière et dans les procédures liées à la gestion des projets soient parfaitement maîtrisés par la Coordination du programme PREMI et les coordonnateurs de projets dans les pays.

✚ Suivi, appropriation et pérennisation des acquis des projets au niveau national

126. L'équipe d'évaluation a constaté un risque lié au manque de mécanisme formel assurant un suivi adéquat et une appropriation des acquis du projet REPASE par les structures gouvernementales en Guinée. Le risque réside dans le fait que les rapports (trimestriels et annuels) produits par le projet ne sont pas transmis aux Autorités gouvernementales. Le seul suivi assuré est le compte rendu verbal des activités régulièrement fait au ministère de tutelle. Sur le terrain à Dabola, certains responsables des services techniques déconcentrés ne se sentent pas impliqués dans la planification et le suivi des activités du projet. Ces deux constats ont amené la mission d'évaluation à soulever cette préoccupation avec le Coordonnateur national du Projet REPASE, puis avec la Tutelle du projet à Conakry. Des recommandations faites en vue de la mise sur pied d'un Comité de suivi au plan local et d'un comité de pilotage au plan national a été suivi d'effet, puisque le texte officiel d'un arrêté ministériel signé à cet effet a été communiqué à l'équipe chargée de la revue avant la fin de la rédaction de la version provisoire du présent rapport.

✚ Structuration du projet Appui au dialogue régional sur les forêts

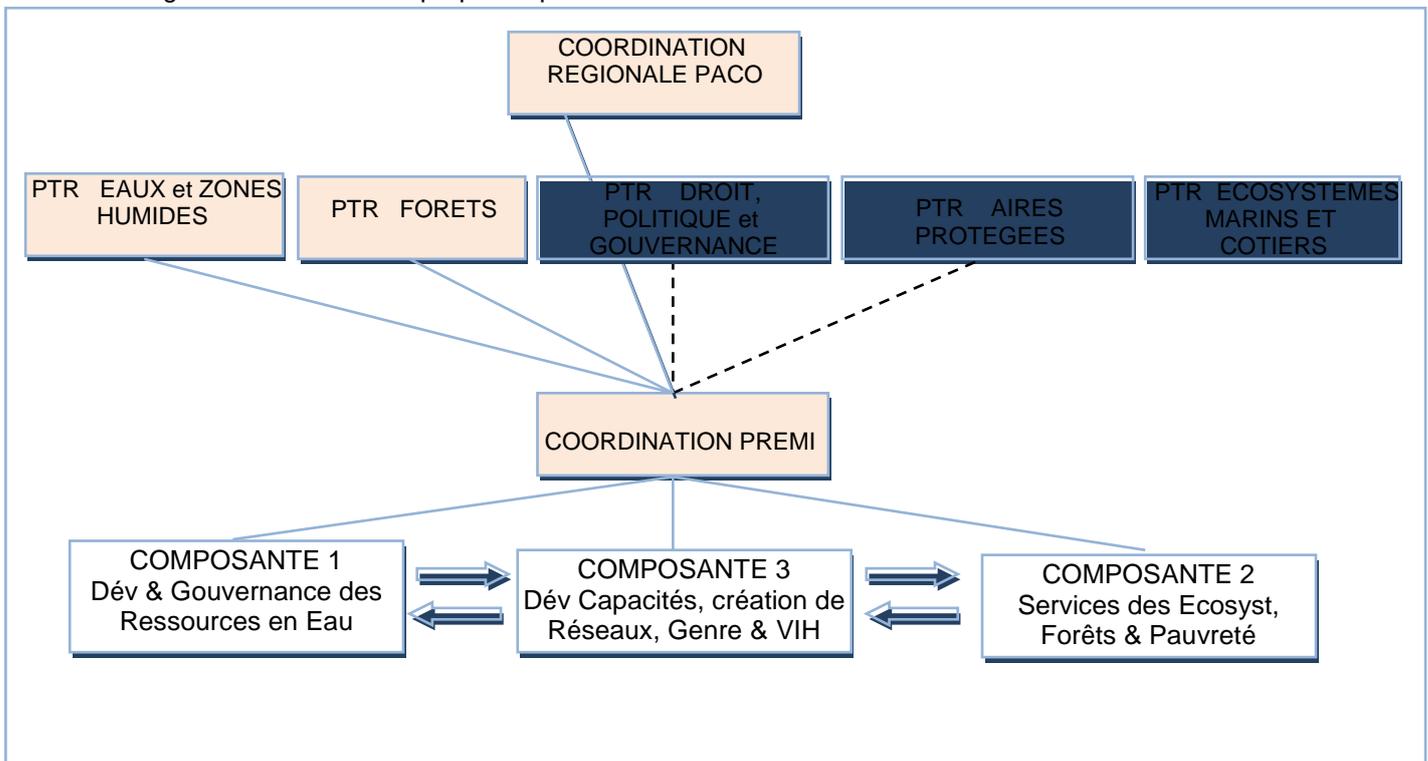
127. Comme déjà souligné plus haut, le projet d'Appui au dialogue régional sur les Forêts a connu une évolution dans son cadre logique avec l'ajout de quatre produits qu'

CHAPITRE 3

nationale, locale, sous-régionale d'une part, mais également au niveau bassin versant et sous-bassin.

134. La richesse que représente cette diversité de changements constitue l'élément catalyseur autour duquel devrait se bâtir toute idée de "Coalition PREMI". A cette fin des axes ont été explorés en vue du montage d'un programme PREMI Phase II qui tire le meilleur profit des acquis de la présente phase. Une approche en deux paliers est proposée pour terminer la phase actuelle d'une part, et monter la phase II sur un modèle différent de la présente phase d'autre part. Elle consiste à anéantir l'isolement interne des projets au profit d'une plus grande visibilité du programme - à l'image du PAGEV. Une nouvelle forme organisationnelle est proposée pour LA PREMI qui abolit tout cloisonnement en supprimant les projets et en donnant du contenu au programme à travers ses composantes. Sa mise en œuvre ferait intervenir les PTR dans un esprit d'ouverture et de communication renforcées comme illustré par le schéma de la Figure 4 ci-dessous

Figure 4 : Structuration proposée pour la PREMI Phase 2



3.3 DURABILITE DU PROGRAMME PREMI

CHAPITRE 4

4) En Guinée les Autorités locales de Dabola ont adhéré aux objectifs du projet

nombre (voir leur

Constat 2 : L'analyse de l'articulation du programme PREMI avec ses différents projets montre que des effets de ces derniers, parce qu'ils se produisent dans l'une ou l'autre composante en dehors de celle d'ancrage institutionnel desdits projets, n'ont pu être identifiés dans le cadre logique du programme.

Conséquence : ces effets non négligeables en nombre par composante, échappent à l'évaluation de la pertinence du programme, annihilant ainsi une partie de ses performances intrinsèques.

Recommandation : (1) Revoir le dispositif de suivi-évaluation de manière à identifier des indicateurs destinés à renseigner au niveau de chaque projet les effets des produits concernés ;

(2) Dans la suite de la mise en œuvre du programme PREMI en 2012, fusionner les projets Appui au dialogue régional sur les forêts, Mobilisation des connaissances environnementales et Valorisation économique des zones humides en un seul de manière à réduire le fonctionnement en vase clos au niveau des projets qui est responsable de la dissipation de certains effets du programme.

Constat 3 : Le projet REPASE qui concerne la restauration des écosystèmes et l'application du principe de paiement pour les services environnementaux par les populations locales bénéficiaires, connaît des retards sérieux dans sa mise en œuvre tant physique que financière (37,33% et 13,60% respectivement). Ces retards sont en partie dus à une inefficacité dans les actions préparatoires en amont des interventions techniques. Le Coordonnateur du programme a dû intervenir sur le terrain pour réaliser une étude dans le but de faire avancer le projet. Or la plupart des actions à mener sont semblables à celles déjà mises en œuvre par le PAGEV, tant sur le bassin de la Volta que dans la zone transfrontalière entre le Burkina Faso et le Ghana (concertation pour la gouvernance des ressources en eaux, renforcement des services techniques, encadrement et accompagnement des populations, restauration de retenue d'eau, etc).

Conséquence : l'expérience capitalisée par le PAGEV serait utile à faire avancer le :

4.2.2 RECOMMANDATION RELATIVE A UNE UNIFORMISATION DU PROCESSUS DE SUIVI EVALUATION ET DES FORMATS DE RAPPORTS ANNUELS DES PROJETS

Constat : L'exploitation des rapports annuels pour les besoins de l'évaluation a été un exercice long et pénible, alors qu'elle aurait dû permettre de gagner du temps. Ils ne contiennent pas, pour une bonne proportion, les données d'entrée chiffrées sur les taux de réalisation physique et d'exécution financière des pr17(i)3Tw Tq

égale distance des PTR Eaux et Zones Humides d'une part et Forêts d'autre part ; (4) maintien de l'Equipe à quatre de prise de décision chargée d'appuyer la Coordination de la PREMI dans la gestion du programme ; (5) principe des vases communiquant entre les composantes du programme, la composante 3 étant de nature transversale.

Constat 2 : Bien qu'énoncé dans le document de programme, le volet Genre et VIH/SIDA du programme n'a pas été mis en évidence sous l'angle de changements significatifs pour les femmes et les jeunes.

Conséquences : cela dénote soit un manque d'indicateurs adaptés pour rendre compte des changements dans ce domaine, soit une insuffisance de résultats dans le même domaine justifiée par le fait que ce volet n'aura pas retenu toute l'attention requise lors de la mise en œuvre du programme.

Recommandation : rendre visible le volet Genre/VIH-SIDA en l'inscrivant explicitement dans une des composantes du programme (par exemple la composante 3) et identifier des indicateurs spécifiques pour mesurer les progrès vers ces deux cibles dans le cadre logique de LA PREMI – Phase II.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

[1] : UICN, 2010 : Termes de référence de la mission d'évaluation à mi-parcours du PREMI 2009-2012

[2]

ANNEXES

ANNEXE A
TDR DE L'ETUDE



L'Initiative pour la Réduction de la Pauvreté et la Gestion de l'Environnement (**Poverty Reduction and Environmental Management Initiative : PREMI**) est un programme régional sur la gestion intégrée des ressources naturelles pour la réduction de la pauvreté et l'adaptation au changement climatique en Afrique de l'Ouest. Ce programme financé par l'Asdi (Agence suédoise pour le Développement international) ambitionne de créer des synergies entre les institutions ouest africaines en vue d'accroître l'efficacité et l'efficience des actions de gestion durable des ressources naturelles dans l'espace CEDEAO, grâce à une coopération intense, active, cohérente et féconde.

Le PREMI a démarré depuis 2009 et la convention de financement avec l'Asdi dispose qu'une revue à mi-parcours aura lieu en 2011. Les termes de référence de la revue seront adoptés par les deux parties en commun accord et sur la base d'une proposition initiale par l'UICN. En application de cette disposition contractuelle, le partenaire financier du programme et le partenaire technique ont retenu d'organiser la revue à mi - parcours dans le courant du mois de mars de l'année 2012.

I. Le PREMI

1.1 Généralités

La2(our)-6(ant)4(d-6(ant)7-a04 0f.159 Tw 0 -2.402 C /P <ns)7(i)3(ons)- -2.C- -2.C- 0.159-7(uel)3(l02 C

ei

Le PREMI contribue à la mise en œuvre des axes programmatiques de l'UICN en Afrique de l'Ouest, en particulier ceux de ses programmes thématiques régionaux Ressources en Eau et Zones humides, et Conservation des Forêts. Il se décline en trois composantes :

La **composante 1** a pour objectif stratégique la promotion de plateformes pour la gouvernance des ressources en eau et l'habilitation des parties prenantes, en particulier les groupes socioéconomiques vulnérables et les institutions locales en vue de leur autonomisation et de la création de richesse. Les résultats attendus sont (1) les parties prenantes habilitées contribuent aux processus de décision améliorés et (2) les institutions et législations améliorées contribuent à la gestion équitable des ressources en eau. Cette composante est mise en œuvre à travers deux projets :

- Amélioration de la gouvernance de l'eau dans le bassin de la Volta,
- Dialogue sur les barrages.

La **composante 2** a pour objectif stratégique la démonstration de la valeur économique des services des écosystèmes et leur gestion rationnelle pour améliorer les moyens d'existences et accroître les opportunités de réduction de la pauvreté. Les résultats attendus sont (1) des décideurs politiques convaincus de l'intégration de la valeur des services des écosystèmes dans les processus de réduction de la pauvreté et (2) les fonctions et services des écosystèmes sont intégrés dans les stratégies nationales et régionales de développement. Quatre projets contribuent à la mise en œuvre de cette composante :

- Evaluation économique des zones humides pour améliorer les politiques d'aménagement en Afrique de l'Ouest,
- Restauration des Ecosystèmes et Paiement des Services Environnementaux en Guinée,
- Intégration du changement climatique dans les politiques et stratégies de réduction de la pauvreté, et
- Dialogue sur les forêts en Afrique de l'Ouest.

La **composante 3** du PREMI a pour objectif stratégique un réseau coordonné de leaders et de gestionnaires et une société civile environnementale pour catalyser le changement vers une gestion durable des ressources naturelles en Afrique de l'Ouest. Deux résultats sont attendus : (1) le leadership et l'apprentissage pour la gestion durable des ressources naturelles et la réduction de la pauvreté, à travers le développement ciblé des capacités, le rapprochement et le réseautage et (2) des capacités de plaidoyer et de conseil des acteurs environnementaux renforcés. Deux projets sont initialement prévus pour l'exécution de cette composante:

- Mobilisation des connaissances environnementales pour l'amélioration des politiques en Afrique de l'Ouest,
- Plaidoyer et développement de réseau.

•

du PREMI et la réalisation de ses objectifs/impacts, ainsi que sur la justification éventuelle d'une phase ultérieure.

Questions à répondre

- De la mission d'évaluation à mi-parcours, il est attendu une contribution concrète à la résolution des difficultés qui auraient été identifiées ou mises en exergue. La mission produira des recommandations et des propositions concrètes pour :
 - améliorer la mise en œuvre du Programme ;
 - améliorer ses mécanismes de gouvernance ;
 - générer des impacts conséquents à la fin de cette période de mise en œuvre du programme;
 - assurer la consolidation et la pérennité des actions du PREMI.
-

1)

- La maîtrise écrite et parlée du français et de l'anglais.
- La disponibilité pour voyager en milieu rural.
- L'expérience de travail en Afrique de l'ouest.

5. Durée et planning de l'évaluation

La durée de la prestation est de 23 jours étalés sur une période de 30 jours.

A titre indicatif, le planning du processus de gestion de l'évaluation se présente comme ci-dessous :

- 06 février 2012 : clôture de la réception des offres techniques et financières
-

Les offres devront être envoyées au plus tard le 06 février 2012 à 17 heures GMT de préférence par mail à :

Ousmane S. DIALLO

Coordonnateur du PREZOH

UICN-PACO

Email : ousmane.diallo@iucn.org; alice.onadia@iucn.org

01 BP 1618 Ouagadougou 01 – Burkina Faso

INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES SUR LA COHERENCE DU PROGRAMME PREMI

ADEQUATION DES PRINCIPES ET STRATEGIES AUX OBJECTIFS ET RESULTATS FIXES

Les stratégies et principes de mise en œuvre répondent à l'esprit des objectifs. Les principes d'intervention prônant la participation et la responsabilisation des parties prenantes est vérifiée aussi bien au niveau local, national que régional : au niveau local (avec le PAGEV), protection des berges par les communautés par exemple) ; au niveau national, renforcement des capacités des structures nationales de gestion des ressources en eau et des ressources forestières ainsi que des agences nationales des bassins ; au niveau régional, appui à la création et à la fonctionnalité de l'ABV par PAGEV, position d'accompagnement du CCRE, responsabilisation de la CRUBN pour l'organisation des activités dans le cadre du dialogue sur les barrage.... L'influence des politiques passe nécessairement par la mobilisation de connaissances afin de présenter des données avérées. La conduite d'études de base donnant lieu à des rapports de synthèse (études économiques, études de base dans le cadre des plans de convergence dans Dialogue Forêts), l'identification et la validation d'outils d'analyse (cadre Top SECACC et Climate Proofing), la démonstration de stratégies d'adaptation (PAGEV), le renforcement des capacités des OSC (Dialogue Barrage avec CINU, CRUBN), des gestionnaires des ressources (Dialogue Forêts), des parlementaires et journalistes (mobilisation des connaissances), les films sur le Sourou et sur les barrages en construction, sont des stratégies appropriées susceptibles de faire bouger les lignes. En effet, les bénéficiaires de ces actions sont informés, prennent conscience des situations qui prévalent, sont interpellés, et armés des connaissances et des données probantes, les utilisent pour impulser de nouvelles dynamiques: c'est le cas par exemple

- du CRUBN qui est très présent actuellement dans les discussions et l'appui aux communautés affectées par les grandes infrastructures en construction à Taoussa au Mali et Kandadji au Niger pour la défense de leurs intérêts;
- des parlementaires du Sourou Burkinabé et Maliens qui interpellent le gouvernement quant à la situation actuelle des producteurs ainsi qu'à la nécessité d'une réglementation transfrontalière de la gestion des eaux et de la pratique de la pêche,
- etc.

FLEXIBILITÉ DU MONTAGE DU PROGRAMME

Le PREMI fait l'objet d'accords contractuels qui mettent en œuvre des dispositions parfois contraignantes pour la mise en œuvre des activités³. Il n'en demeure pas moins que le

³ Le rapport final 2011 énumère des difficultés de mise en œuvre expliquant la sous consommation budgétaire, parmi lesquelles celle-ci : « Les lignes **C061 à C073 du projet « Restauration des**

PREMI est flexible et fonctionne à travers des budgets qui sont discutés chaque année, permettant de prendre en compte une évolution du contexte de mise en œuvre des activités afin de les orienter vers une plus grande performance. A ce sujet, des activités ont fait l'objet de recadrage au niveau de la mobilisation des connaissances, des ajustements ont permis de prolonger quelques mois le PAGEV et le Dialogue Barrages afin de finaliser les activités. L'avantage d'avoir fait un Programme qui reste un paquet unique est qu'il permet justement des aménagements à l'interne pour peu que les objectifs de base ne changent pas.

CARACTERE OBJECTIVEMENT VERIFIABLES DES INDICATEURS

D'un point de vue théorique, les indicateurs sont valides, surtout à la suite de l'étude de situation de référence. Mais il faut noter qu'il n'existe pas d'informations dans les rapports de mise en œuvre du PREMI, faute de consolidation des acquis dans le cadre logique du Programme lui-même, montrant la collecte des données permettant de les renseigner. En tout état de cause, tels que formulés, les indicateurs disposent de sources de vérification accessibles par l'équipe du PREMI.

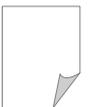
PERTINENCE DU CADRE LOGIQUE DANS LE CONTEXTE ACTUEL

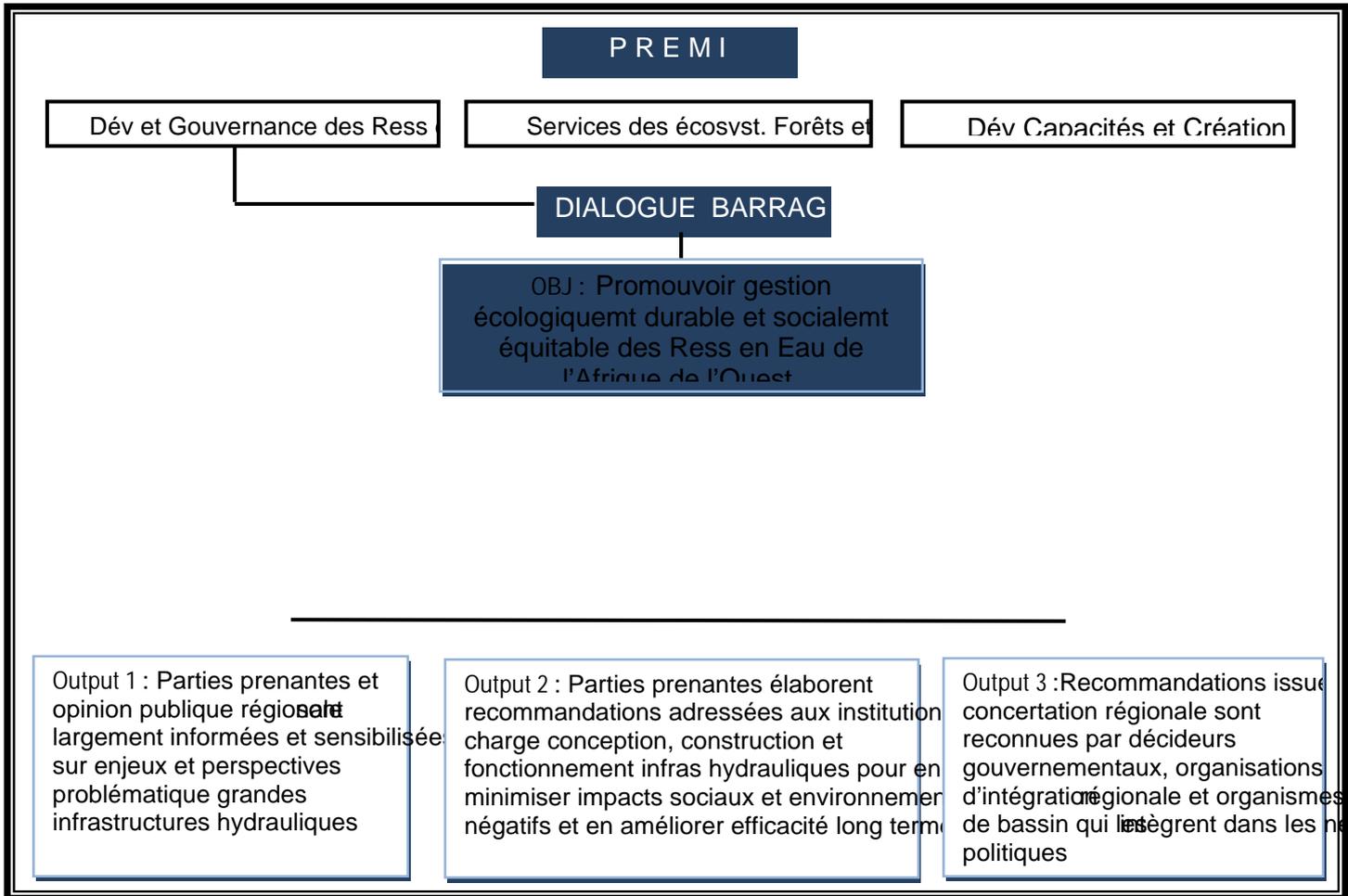
Le cadre logique en lui-même conserve sa validité, mais compte tenu de certaines activités qui ont connu un retard dans leur mise en œuvre, il est clair que les ambitions en termes d'activités devraient être revues à la baisse dans bien de cas. Pour les projets qui se poursuivent, leurs cadres logiques énoncent des activités qui gardent leurs pertinences et qui ne demandent qu'à être conduites à bon terme. De façon spécifique on peut retenir ce qui suit :

Pour le PAGEV, la phase 2 étant arrivée à échéance, une réelle appropriation du projet de phase 3 par le PACO sur la base du travail réalisé par l'Equipe PAGEV serait de nature à accélérer le dossier. En tant que projet porté par l'ABV, la nécessité de le faire accompagner par le PACO à l'instar des deux autres projets d'appui (Dialogue régional sur les Barrages d'une part, et Dialogue Régional sur les Forêts d'autre part) devrait être pris en compte dans le montage et le cadre logique de la phase 3 du PAGEV..

Pour le projet Changement climatique, l'option d'un cadre d'analyse devant servir d'outil aux Organisations de la Société civile et aux Institutions nationales en charge de l'analyse des politiques n'a pas été définitivement faite et ne le sera certainement pas avant la fin du deuxième trimestre 2012, quand bien même l'appropriation du cadre d'analyse est effective dans l'ensemble des pays d'intervention. En effet le plan de travail revu prévoyait la formation des partenaires du Mali en février 2012. Elle s'est faite en mars 2012, et celle du Sénégal est intervenue en Avril 2012. Ce report de délai aura une répercussion sur la phase

écosystèmes et paiement des services environnementaux en Haute Guinée » n'ont pas enregistré de dépenses car dans le contrat entre l'Asdi et UICN-PACO il a été indiqué que la mise en œuvre du projet est assujettie à la démonstration de la faisabilité du projet. En conséquence, aucune activité du projet ne doit être mise en œuvre tant que cette condition n'est pas remplie. »





Quand on examine le contenu du produit 2 sous l'angle des activités (organisation de trois foras régionaux et appui à la participation de la société civile au dialogue), on s'aperçoit que le produit 2 n'est rien d'autre qu'une plateforme d'apprentissage pour les non initiés aux questions techniques de conception, de construction et de gestion des grandes infrastructures hydrauliques, ainsi que de plaider, d'où son impact direct sur la composante 3 du programme PREMI dédiée au renforcement des capacités et à la création de réseaux. C'est ainsi que le lien a été tracé sur la figure (tirets en rouge) pour matérialiser cette réalité qui s'inscrit comme précédemment dans le cadre des bonus.

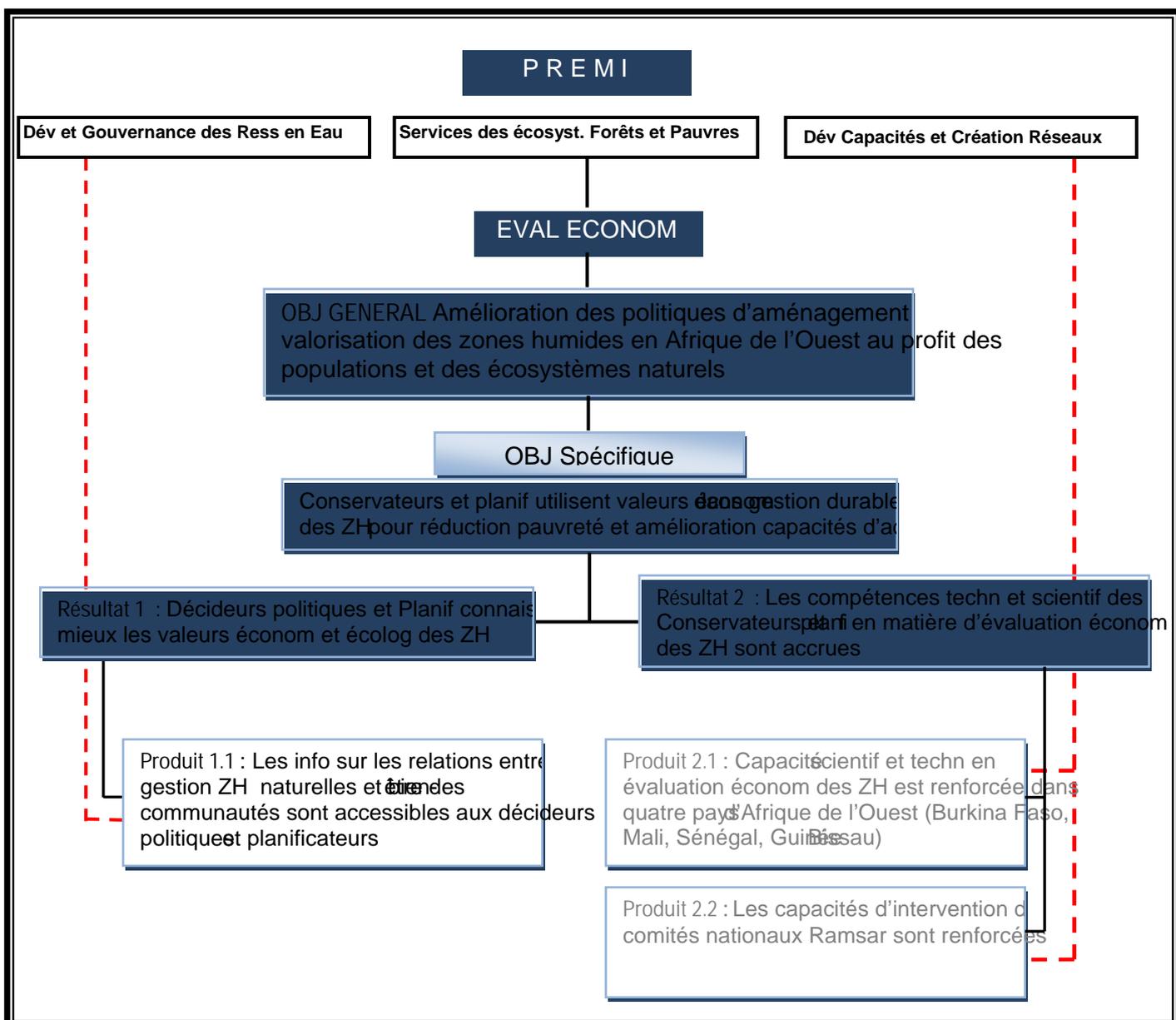
De même, en termes d'activités menées, on se rend compte que les supports produits (publication et dissémination des actes du dialogue régional, production d'un film capitalisant les expériences du dialogue, et partage d'information et de documents, notamment à travers un site web et une liste de diffusion) jouent exactement le même rôle de création des conditions favorables à un renforcement des capacités et à l'émergence de réseaux dans la sous-région, objet justement de la composante 3 du programme PREMI. Cela explique le lien créé (tirets en rouge) entre cette dernière et le produit 3 du projet.

Tout cela montre que le projet Appui au dialogue régional sur les grandes infrastructures hydrauliques déborde des frontières de la composante 1 du programme PREMI dont il relève structurellement, pour enrichir la composante 3 du même programme consacrée au renforcement des capacités et à la création de réseaux.

ARTICULATION AVEC L'EVALUATION ECONOMIQUE DES ZONES HUMIDES

L'examen de la structuration interne de ce projet révèle que ses éléments constitutifs sont bien agencés au regard de son objectif général qui est l'amélioration des politiques d'aménagement des ZH. La nuance importante dans cet objectif général est que cette amélioration s'entend au profit des populations et des écosystèmes naturels, d'où son lien direct avec la lutte contre la pauvreté. Cette nuance justifie pleinement son arrimage à la composante 2 du programme PREMI, à savoir "Services des écosystèmes, Forêts et Pauvres". Mais il est évident que ce projet, à travers son produit 1.1 (accès des décideurs politiques et des planificateurs à l'information sur la relation gestion ZH / bien-être des populations) alimente également la Composante 1 du programme PREMI sur le développement et la gouvernance des ressources en eau à laquelle le projet aurait du reste pu être rattaché. On constate également que le projet a une influence marquée sur la composante 3 du programme PREMI relative au développement des capacités et à la création des réseaux à travers les produits 2.1 et 2.2, respectivement consacrés au renforcement de la capacité en évaluation économique des ZH et à celui des comités nationaux Ramsar.

Figure 5 : Articulation avec le projet Evaluation économique des zones humides



Ces enrichissements de l'objectif global du programme PREMI au-delà de la composante de rattachement direct ont été matérialisés par des liens marqués en tirets rouges sur la Figure 5.

ARTICULATION AVEC LE PROJET REPASE

Un examen attentif de la figure 6 ci-dessous indique que, du point de vue structuration interne, le projet REPASE jouit d'une articulation consistante entre ses éléments constitutifs. Outre la contribution des produits de ce projet à l'atteinte du contenu de la composante 2 du programme PREMI (à laquelle ils sont structurellement rattachés), on remarque que deux

|
REPASE

CHANGEMENT CLIM

OBJ STRATEGIQUE : Améliorer le mainstreaming de l'adaptation au changement climatique dans les stratégies de réduction de la pauvreté et la planification du développement en Afrique de l'ouest

OBJ de Projet

Des parties prenantes habilitées et responsabilisées pour l'adaptation au changement climatique et son intégration dans les stratégies de

Résultat 1 : Des connaissances fiables sur les liens Climat-Pauvreté sont communiquées (fournies) dans les pays sélectionnés

Au-delà de ce point d'entrée, on se rend compte que le projet profite aussi à la composante 3 du programme PREMI sur le développement des capacités et la création de réseaux, à travers trois produits, notamment le 1.3, le 2.3 et le 3.1. Ils concernent respectivement la capacité des parties prenantes pour l'analyse des liens Climat-Pauvreté ; l'habilitation / responsabilisation des agences de planification du développement ; la mise en œuvre d'un plan régional de sensibilisation / conscientisation.

ARTICULATION AVEC LE PROJET D'APPUI AU DIALOGUE REGIONAL SUR LES FORETS EN AFRIQUE DE L'OUEST

L'analyse de l'articulation de ce projet avec le programme PREMI, sur la base de son cadre logique original, ne pose aucun problème

Le tableau crée la confusion entre Résultats et Produits. En effet, les nouveaux produits sont rattachés à des prétendus "Résultats originaux" qui s'avèrent être en réalité, en référence au cadre logique original du projet, des produits (output) et non des résultats ou effets (outcome). R1.1 du tableau n'est rien d'autre que Output 1.1 du cadre logique. De la compréhension de l'équipe d'évaluation, le nombre de résultats du projet reste égal à deux (R1 et R2), mais quatre (4) produits additionnels ont été identifiés (Site Web Dialogue, base de données Réseaux, Plan de convergence régional, et Rapports nationaux en appui au plan de convergence) qu'il convient de rattacher aux Résultats appropriés, à moins de les considérer comme des activités, auquel cas ces nouvelles activités peuvent être rattachées

rapport financier au programme PREMI au 31 décembre 2011 ne fait pas cas de ce produit. En attendant un éclaircissement sur cette situation, le produit a été maintenu et ses activités considérées comme non mises en œuvre pour l'instant.

Figure 9 : Articulation du projet Mobilisation des connaissances environnementales

Le produit 2.2 par ailleurs, dans sa dimension "lutte contre la vulnérabilité au changement climatique", est orienté vers le même effet recherché par le Résultat 2 du projet Intégration de l'adaptation au changement climatique dans les stratégies de lutte contre la pauvreté et la planification du développement. Le Coordonnateur du PREMI est interpellé sur la question en vue d'assurer une synergie d'action à ce niveau dans les interventions des deux projets sur le terrain. Ce constat et cette recommandation avaient déjà été fvel(déj)-8(à)Tj -(à à à à a34

			<p>organisationnelles et de développement communautaire. Des outils de gestion sont tenus par les communautés sous la supervision des ONG. 8 ateliers de sensibilisations sur le VIH/SIDA ont eu lieu dans 4 communautés au Burkina Faso: 2 036 personnes touchées dont 1 206 femmes. 1 débat radiophonique animé par les acteurs du projet (services techniques de l'Environnement, de l'Agriculture et des Ressources animales, communautés et ONG) a touché les populations de Zabré, de Bittou et des villages sites et environnants du projet.</p>
		<p>6,67 km de berges reboisées dans le sous-bassin de l'Oti au Togo</p>	<p>2 accords de collaboration signés avec les directions de l'Eau et de l'Assainissement (DREA) des régions de la Kara et des Savanes en mars 2011. 6 protocoles de collaboration signés entre les DREA des régions et les institutions partenaires de l'Environnement, de l'Agriculture et les ONG pour la mise en œuvre des interventions GIRE au Togo. 332 personnes ont pris part aux causeries-débats sur les causes et les conséquences de la destruction des écosystèmes et des changements climatiques. 15 sessions de suivi formatif ont permis de former 40 personnes</p>

communautés sont pris en compte dans les plans de développement régionaux nationaux d'ici 2011

Résultat 1.2 : Les mécanismes de gouvernance des ressources en eau sont consolidés

				les participants au 3 ^{ème} Forum sur les «eaux souterraine» tenu à Cotonou (Bénin) en août 2011.
	P2.1. La gouvernance décentralisée des ressources en eau améliorée par des institutions plus fortes	<p>Au moins 3 comités locaux d'utilisateurs de l'eau sont établis dans le sous-bassin de la Volta Blanche d'ici 2010</p> <p>Les priorités de développement des acteurs locaux sont reflétées dans les plans de l'ABV d'ici 2011</p> <p>Au moins 60% des acteurs sont conscients de leurs rôles dans le projet</p> <p>Le forum transfrontalier local est reconnu comme faisant partie des structures décentralisées de gouvernance de l'ABV</p> <p>Au moins 1 visite à un organisme de bassin fluvial en Afrique réalisée</p>	<p>20 Comités de protection des berges établis dont 15 dans le sous-bassin du bassin de la Volta Blanche et 5 dans l'Oti formés à la dynamique du groupe 100%</p> <p>Les priorités de développement des acteurs locaux sont intégrées dans les plans de l'ABV 100%</p> <p>Au moins 75% des acteurs sont conscients de leurs rôles dans le projet. 100%</p> <p>1 visite à un organisme de bassin fluvial en Afrique 100%</p> <p>TMRP = 400/5 = 80%</p>	<p>2 sessions de formations conduites au profit des partenaires impliqués au Ghana et au Burkina Faso (autorités administratives et communales, structures techniques nationales régionales et déconcentrés et les ONG) pour améliorer leurs connaissances sur les capacités d'adaptation au changement climatique dans les interventions du PAGEV du 05 au 6 et du 10 et le 11 mai 2011.</p> <p>Les 150 membres des 15 comités de protection des berges au Ghana et au Burkina Faso ont bénéficié d'un suivi formatif des ONG sur les techniques organisationnelles et de développement communautaire. Des outils de gestion sont tenus par les communautés sous la supervision des ONG</p> <p>15 sessions de suivi formatif ont permis de former 40 personnes dont 15 membres des sous commissions de protection des berges dans la région de la Kara et 50 dont 10 membres des sous commissions de protection des berges dans celle des Savanes sur la gestion des comités, sur le rapportage et l'élaboration des statuts et règlement Intérieur</p>

des CVD. Les communautés de Djabignon et de Sékou dans la région de la Kara ont entamé la reconnaissance de leur CVD auprès de la préfecture de Dankpen. Le 2^{ème} Forum consultatif des communautés du sous-bassin de l'Oti tenu du 14 au 15 novembre 2011 à Dapaong pour valider les rapports de réalisations 2011 et adopter leur plan d'actions 2012. 2 fora nationaux tenus pour valider les rapports de progrès 2010 et adopter leur plan d'action 2011, respectivement le 05 et le 09 mai 2011 avec respectivement les acteurs du Ghana (à Bolgatanga) et du Burkina Faso (à Tenkodogo). L'UICN PACO en partenariat avec l'Autorité du Bassin de la Volta (ABV) et le Projet GEF-Volta a effectué une visite d'étude et d'échanges à la Commission de Orange-Senqu (ORASECOM) à Centurion en Afrique du Sud du 30 janvier au 5 février 2011 afin de s'inspirer 4 476.28 305.04 sJ3(t)-7((og)-22(o[(d')-7(Buß 6.7 .

j

0

3

u

3

		<p>Au moins 2 institutions focales de l'ABV s'accordent sur le cadre pour les échanges d'informations d'ici 2011</p> <p>Au moins 2 pays riverains de la Volta mettent en œuvre des projets conjoints d'ici 2011</p>	<p>30%</p> <p>0%</p> <p>TMRF = 30/3 = 10%</p>	<p>Un atelier de formation et de recyclage des correspondants nationaux des services web de l'ABV a été organisé du 03 au 04 octobre 2011 à Ouagadougou. Il a connu la participation de 16 personnes dont de nouveaux correspondants suppléants qui viendront renforcer la capacité de renseignement des différents pays.</p>
	<p>Suivi-évaluation et dissémination des expériences</p>	<p>Documents de leçons apprises et des meilleures pratiques sont partagés</p> <p>Les rapports d'activités du projet sont partagés aux principaux partenaires.</p> <p>Les produits du projet sont disponibles sur le site Web de l'UICN-PACO</p>	<p>Les expériences du PAGEV sont partagées à des rencontres locales, nationales et internationales</p> <p>66% Bonus</p>	<p>La participation de 2 experts du PAGEV à l'atelier de partage d'expérience sur la planification et le suivi-évaluation des capacités d'adaptation au changement climatique a Addis Abeba, Ethiopie en Juin 2011.</p> <p>Participation (en Juin, Septembre et Octobre 2011) à 4 ateliers du SP/PAGEIRE Burkina et à 1 atelier de la Direction Générale de l'AEN (à Nomgana et Koudougou) où l'expérience du projet a servi à documenter ou enrichir les thématiques concernées ;</p> <p>Participation le 27 décembre [(P)2(ar)3(Tc</p>

				<p>(province du Sanmatanga) dans le cadre du partenariat avec la Direction Générale de l'Agence de l'Eau du Nakanbé (DGAEN). ;</p> <p>Une mission d'étude du PNE/Bénin a été conduite du 06 au 07/12/2011 pour une visite terrain de 2 sites transfrontaliers du PAGEV (Mogr-Nooré – Burkina) et (Mognori Ghana) ;</p> <p>La participation d'un expert du PAGEV à la COP 17 / CPM 7 à Durban en fin Novembre 2011.</p>
--	--	--	--	--

Dialogue sur les barrages en Afrique de l'Ouest

Objectif Stratégique 1: Les parties prenantes et l'opinion publique régionales sont largement informées et sensibilisées sur les enjeux et les perspectives de la problématique des grandes infrastructures hydrauliques (Rmq : Dans le rapport annuel 2009 du projet Dialogue sur les barrages, il y a un seul objectif stratégique, et la présente formulation correspond au premier produit (Produit 1). Il est important que la Coordination du programme PREMI veille au strict respect des cadres logiques des projets et du programme PREMI lui-même dans l'élaboration de tout document, et à tous les niveaux au sein du PACO)

Etude intitulée «Prise de décision et dialogue autour des grands barrages et des

<p>Contributions lors de réunions de travail avec le CCRE, le panel d'experts et l'OIEau</p> <p>Site internet dynamique avec documents mis en ligne</p> <p>Film documentaire version longue (700 copies en français et 300 copies en anglais) et version courte (500 copies français/anglais) finalisé.</p> <p>RMQ : Dans la nomenclature budgétaire, le 3è et le 4è produit semblent avoir été fusionnés pour donner naissance à un seul produit intitulé « Communication régionale » d'où le nombre 3 utilisé comme nb d'activités, et donc comme poids dans le calcul du taux pondéré de réalisation physique de cet OS</p>	<p>l'OIEau (priorisation des ouvrages)</p> <p>Nombre de visites sur le site web du dialogue et nombre de téléchargements des différents documents disponibles</p> <p>Nombre de projections/débats organisés, nombre de projections lors d'ateliers divers ou autre rencontres de projets, nombre de projection à la télévision, nombre de DVD diffusés</p>	<p>TMRP = $400/4 = 100,00\%$</p>	<p>l'ABN, ateliers du GWI-Barrages, etc. Projection sur la télévision nationale du Burkina.</p>
---	--	---	---

	<p>finalisées suite aux consultations dans les bassins et intégration des observations des Etats, OB et société civile</p> <p>Produits finaux du dialogue (recommandations du panel et priorisation des ouvrages) adoptés par le comité technique des experts du CCRE</p>			<p>produits du dialogue. Décembre 2011, Lomé.</p>
--	---	--	--	---

Objectif Stratégique 3: les recommandations issues de la concertation régionale sont reconnues par les décideurs gouvernementaux, les organisations d'intégration régionale et les organismes de bassin qui les intègrent dans les politiques en matière d'eau et d'énergie.

Film documentaire (cf. objectif 1)
Annexe 1 de la charte de l'eau de l'ABN qui reprend les éléments clé des recommandations du dialogue

L'annexe 1 de la charte de l'eau de l'ABN a été adoptée fin septembre 2011 par le conseil des ministres. Est-ce là une formulation de l'indicateur, ou un exposé de réalisation de l'activité y relative ? Dans cette

décideurs politiques et
planificateurs

100% + 80?
Les outils simplifiés
d'évaluation économique
des zones humides ne
sont pas encore finalisés
(0%)
TMRF = 180/3 = 60,00%

Il reste la pub.28 124.36

			<p>préfecturale pour la protection intégrale de la principale tête de source du Tinkisso. Cette décision est déjà mise en application. La participation et l'implication effective des services techniques déconcentrés (élevage, eaux et forêts, environnement, santé, statistiques,...), et 2 radio communautaires.</p> <p>Étude réalisée et rapport disponible (100%) ok TMRP = 100%</p>	
--	--	--	---	--

Les acteurs connaissent les sites prioritaires pour la gestion durable du bassin versant du

Tinkisso

			forestiers non-ligneux en Afrique de l'Ouest. (Rapport d'atelier + un rapport de mission)
Résultat 1.2 : Des cadres de concertation (plateformes, forums et dialogues) incluant les parties prenantes sont créés à tous les niveaux		<u>Indicateur</u> : Types de cadres de concertation opérationnels dans les pays et à différents niveaux	
Un plan de convergence régional du dialogue sur les forêts de la CEDEAO est formulé et validé	Nombre de pays engagés dans la formulation et la validation de plan de convergence ; Nombre de consultations nationales organisés ; Type de rapport produit (atelier, mission)	Cinq (5) pays de l'espace CEDEAO sur les 15 ont organisé les consultations nationales et disposent d'un plan de convergence finalisés ; (Taux d'exécution – 33%) OK TMRP =33,33%	Appui technique et participation à l'atelier de lancement de l'étude du plan de convergence du dialogue sur les forêts à Abuja au Nigeria en mars 2011 ; (Un Rapport d'atelier + un rapport de mission explicatif)

Résultat 2 .1. Des groupes et populations vulnérables qui dépendent soit des forêts humides ou des forêts sèches créent des plateformes et réseaux régionaux en vue d'améliorer leurs moyens d'existence et créer de la richesse

Indicateur : Nombre de plateformes et réseaux .8 r

	durable des écosystèmes dans la lutte contre la pauvreté et pour la réduction de la vulnérabilité au changement climatique" TMRP de ce produit 2.2 = 0%		A.2.1.3 Appuyer l'organisation des consultations régionales sur les questions environnementales, de changement climatiques et de lutte contre la pauvreté. 0% TMRP = 170/3 = 56,67%	dans la vallée du Sourou Activité réalisée à 100% 154. Reporté en 2012 pour préparation RIO+20 et COP18
Activités de coordination, communication, Suivi-évaluation				
Activités de coordination	A 1. Coordination scientifique et technique et partenariat	Rapports techniques	1 rapport technique soumis. Activité réalisée à 100%. OK	
	A 2. Gestion administrative et financière	Rapport financiers	1 rapport financier soumis Activité réalisée à 100%. OK	
Appui technique de l'IUCN	A 3. Soutien scientifique et stratégique	Contribution du PREMI à		

	(2 activ)	TMEF	117%			
	P2.2	TMRP	10,00%			
	(4 activ)	TMEF	101%			
	S/E/ Dissem (3 activ)	TMRP	60,00%			Bonus
		TMEF	60,00%			
	Appui GWP (1 activ)	TMRP	100,00%			
TMEF		100,00%				
Synthèse PAGEV pour la Composante PREMI	(15 activ)	MPRP	66,96%			
		MPEF	103,40%			
Synthèse des bonus pour la composante PREMI				1 Bonus	1 bonus	
Synthèse générale PAGEV (Activités)		MPRP	66,96%			
		MPEF	103,40%			
Montants investis PAGEV en Euros		Activités €	899 451			
		SAAF €	113 674			
		Ratio SAAF/Ac tiv	12,64%			
Appui Dialogue Barrages régional	Output 1	TMRP	100,00%		Bonus	
	(3 activ ⁴)	TMEF	100,00%			
		Output 2	TMRP	80,00%		Bonus
	(2 Activ)	TMEF	87,00			

	Output 3	TMRP	100,00%		Bonus
	(2 Activ)	TMEF	86,00		
Synthèse projet / Composante PREMI	7 activ	MPRP	94,29%		
		MPEF	92,29%		
Synthèse bonus / composante PREMI					3 bonus
Synthèse générale Projet (Activités)		MPRP	94,29%		
		MPEF	92,29%		
Montants investis Projet en Euros		Activités	112 091		
		SAAF €	18 279		
		Ratio SAAF/Activ	16,31%		

	MPEF	22,29%
	Activités €	54 752

Montants investis Projet en Euros

Synthèse générale REPASE (Activités)

MPRP 37,33%

Synthèse projet / composante PREMI	11 activ	MPRP		82,42%	
		MPEF		34,91%	
Synthèse des bonus / composante PREMI			?		?

Synthèse générale projeo88 45.9 rescn /TT@ 25.0 de f64 717 45.959 26 78(8 26.q re f64 f 211 f* /P <1 TT0

		1 bonus non validé		
--	--	-----------------------	--	--

	prj €	
	SAAF PREMI €	177 713
	Ratio Gestion/Activ PREMI	10,73%

Il est important de souligner que les moyennes pondérées de réalisation physique des composantes, puis du programme lui-même ont été calculées en appliquant un poids par projet égal au nombre d'activités que ce dernier compte, ceci pour prendre en considération la taille de chaque projet en terme de volume de travail impliqué, reflété par le nombre d'activités inscrites à son compte dans le cadre logique. Le même principe a été appliqué pour le calcul des moyennes pondérées d'exécution financière pour les composantes, puis le programme lui-même.

personnellement pour le vulgariser au niveau sous-régional lors d'un atelier à Bamako, mais également pour la formation des Organisations de la société civile afin que ces dernières l'exploitent dans la planification du développement au niveau local. Dans ce cas précis, la synergie d'action se situe d'abord au niveau national avec une initiative du PNUD appelée INTAC. Ensuite elle se situe au niveau du développement local avec une initiative de la GIZ en direction des communautés appelée PERACOD dans la région de Fatik. Grâce aux efforts du facilitateur national du projet "CC PREMI" (comme on l'appelle au Sénégal), l'initiative de la GIZ (qui a en fait développé l'outil Climate Proofing) s'est associée au projet pour former les communautés de Toubacouta dans la région de Fatik à l'intégration de la dimension Changement climatique dans la planification du développement local. Le même outil est également utilisé pour les aider à formuler des projets de développement à la dimension de leurs communes prenant en compte l'adaptation au changement climatique. La communauté de Toubacouta qui a reçu la visite de la mission d'évaluation a montré par les réponses de ses représentants, qu'elle faisait bon usage de l'outil.

Ces faits montrent bien que, pour l'instant, les centres de synergies d'action se situent beaucoup plus aux niveaux national et local.

On pourrait citer également le cas du programme du Fouta Djallon en Guinée où le cadre de la synergie d'action, de portée régionale est là, mais non encore exploité par manque d'aboutissement d'un protocole d'accord attendu depuis au moins 2010 entre l'UICN et l'UA.

Le programme PREMI a un capital synergique extraordinaire laissé en jachère car, au-delà de ce pays, la préservation des écosystèmes du massif du Fouta Djallon est profitable à toute l'Afrique de l'Ouest. Récemment les efforts de ce programme de l'UA se sont orientés, entre autres, vers l'appui aux Etats riverains du fleuve Mano qui ont pris l'initiative de créer par exemple une aire protégée transfrontalière entre la Guinée et la Sierra Leone depuis 2009. Dans la vision de l'extension du programme PREMI dans une phase 2, une attention particulière devrait être portée sur cet appel à collaborer lancé de longue date par le programme Fouta Djallon de l'UA basé à Conakry en direction du PACO.

On peut également regretter le retard pris par le programme sur certains de ces projets qui auraient pu accroître la synergie d'action avec des initiatives à l'échelon national, mais surtout à l'échelle sous-régionale. Sont de cette dynamique au sein du programme PREMI le PAGEV, le projet Intégration de l'adaptation, et dans une certaine mesure, le projet Mobilisation des connaissances. Par exemple, tous les pays en Afrique de l'ouest ont leurs agendas respectifs de PANA en cours, dans un cadre cohérent bien géré au plan international sous l'égide de la CCCC. Les innovations en cours concernant l'intégration de l'adaptation au changement climatique dans les stratégies de lutte contre la pauvreté et la planification du développement ne devraient pas trop traîner à aller à l'assaut de l'échelle sous-régionale, sous peine de manquer les occasions les plus propices d'avoir le meilleur impact. En effet si les PANA dans leur majorité se développent sans les outils proposés dans le cadre du programme PREMI, il deviendra difficile par la suite de pénétrer cet espace qui aura une grande influence sur l'adoption d'approches et d'outils consensuels à l'échelon de l'UEMOA, du CILSS ou de la CEDEAO.

CONTRIBUTION DU PROGRAMME PREMI AUX CHANGEMENTS ET AUX IMPACTS

Le programme PREMI vise la réduction de la pauvreté et l'adaptation au Changement climatique en Afrique de l'ouest, à travers une gestion intégrée des ressources naturelles. Ce but contient en lui-même une obligation de résultat sous forme de changements, notamment dans la réduction effective de la pauvreté d'une part, et l'adaptation au changement climatique d'autre part. Mais les changements sont escomptés également au niveau des moyens identifiés comme porteurs, autrement dit changement dans la gestion des ressources naturelles.

	en mars 2011.		
	6 protocoles de collaboration signés entre les DREA des régions et les institutions partenaires de l'Environnement, de l'Agriculture et les ONG pour la mise en œuvre des interventions GIRE au Togo	oui	Echelle locale
	332 personnes ont pris part aux causeries-débats sur les causes et les conséquences de la destruction des écosystèmes et des changements climatiques.	oui	Echelle locale

15 sessions de suivi formatif ont permis de former 40 personnes dans la région de la Kara et 50 dans celle des Savanes sur la gestion des comités, sur le rapportage et l'élaboration des statuts et règlement Intérieur des CVD. Les communautés de Djabignon et de Sékou dans la région de la Kara ont entamé le processus de reconnaissance officielle des conseillers communautaires. (p. 11)]TJ

	situation des ouvrages des ressources en eau du bassin de la Volta.		
--	---	--	--

Un protocole d'échange de données sur les eaux souterraines a été adopté par les points focaux de l'ABV et tous les participants au 3ème

	<p>Appui à la communication régionale de la concertation : veille et mise à jour régulière du site web (www.dialoguebarrages.org)</p> <p>Mise en ligne de documents partagés dans le cadre du dialogue et des rapports des activités effectuées.</p> <p>3 projections avec débats du film dans les</p>	<p>oui pour l'appui (en temps d'expertise)</p> <p>Non pour l'effet de l'appui</p>	<p>Impact a effet sous-régional et global</p>
--	--	---	---

Les manifestations de changement ainsi listées peuvent se répartir suivant les mêmes

par exemple). L'échelle transfrontalière n'est pas en reste, avec le PAGEV, et l'échelle sous-régionale est couverte par certains projets liés aux politiques, tels que l'appui aux dialogues régionaux (barrages et forêts), ou encore la mobilisation des connaissances environnementales.

La Coalition PREMI

On peut donc voir avec l'analyse ci-dessus que le programme PREMI est assez diversifié dans sa fonction d'impulsion du changement, tant du point de vue des thématiques, que de celui des échelles de manifestation de ces changements, ce qui fait sa grande richesse. De plus, la quasi-totalité de ces manifestations concernent des changements mesurables et tangibles, ce qui accroît davantage la richesse de ses retombées pour les communautés, les pays et la sous-région, avec une possibilité et une facilité étonnante de les évaluer.

Cette richesse est donc l'élément catalyseur autour duquel devrait se bâtir toute idée de "coalition PREMI". Elle matérialise l'idée globalisante qui a caractérisé la conception des projets de développement d'une certaine époque, les projets dits "intégrés" qu'une certaine dérive a malheureusement mués progressivement en initiatives pluridisciplinaires sans réel impact in fine. Le programme PREMI, à travers l'analyse des domaines où il apporte des changements - déjà à ce stade de sa mise en œuvre - touche l'homme et la nature, mais beaucoup plus l'interaction entre les deux, cette interstice où se concentrent la plupart des problématiques du développement durable. Cette "diversité du changement" est à saluer et à insuffler dans des initiatives similaires, surtout que le programme PREMI fait figure de pionnier dans ce domaine en Afrique de l'Ouest. Vu sous cet angle, se positionne lui-même dans la sous-région et ne devrait plus se concentrer que sur l'affirmation de la profondeur et de l'ampleur des changements amorcés, aussi bien au cours de la dernière étape qui lui reste, mais surtout de la phase 2 qui ne devrait pas avoir de mal à convaincre les bailleurs pour la mobilisation des ressources. Toutefois, la condition c'est de tirer les leçons de la présente évaluation à mi-parcours et de mettre en œuvre les recommandations proposées.

Implications au plan organisationnel, de l'ancrage institutionnel et des relations partenariales

Pour que la "diversité de changement" puisse manifester pleinement ses effets, et compte tenu des constats faits par ailleurs au Chapitre 2 sur l'articulation du programme PREMI et ses modèles organisationnels, il serait indiqué d'opérer quelques modifications visant les effets suivants : (1) Clarifier la notion de Programme et en tirer les leçons pour LA PREMI⁷; (2) Réviser la structuration interne de chaque projet; (3) Désengorger la Coordination de LA PREMI; (4) Harmoniser les procédures, fluidifier la communication et les relations au sein de LA PREMI.

Au plan organisationnel

Au risque de bousculer les habitudes de la maison, il s'avère utile de se poser certaines questions – peut-être déjà posées, mais qui dans ce cas ressurgissent à l'occasion de la présente évaluation – en vue de rechercher l'efficacité dans l'action.

⁷ Dans le cadre des perspectives d'une phase II, l'expression LA PREMI est employée par opposition au programme PREMI avec sa forte connotation de projets étanches marquant la phase actuelle

Nécessité de comprendre la notion de Programme dans le contexte de L'UICN

L'UICN a mis en place pour sa représentation et son intervention en Afrique Centrale et en Afrique de l'Ouest, une structure sous-régionale appelée **Programme** Afrique Centrale et Occidentale (PACO). Ce Programme régional est donc un démembrement de l'Union au niveau de ces deux sous-régions du continent, donc une structure pérenne, mais en même temps un contenu d'intervention.

Le PACO s'est fixé pour objectifs d'intervenir de 2009 à 2012 sur cinq grands domaines thématiques constitués d'un domaine central et de quatre domaines **programmatisques** qui sont les suivants :

Domaine central 1

Conserver la diversité de la vie

Domaine programmatique 2

Changer les prévisions climatiques p0ine 3ne-6(ai)3(ne pr)-6(o)

Dans un tel contexte, une première action utile à la facilitation de la compréhension pourrait consister à garder l'expression PREMI comme appellation officielle du programme, auquel cas cette appellation devrait s'employer au féminin en référence à sa nature d'**initiative**. Sans compromettre son statut de programme dans le sens commun du terme, l'utilisation de l'expression orientée vers l'Initiative dissiperait les confusions pour l'observateur extérieur. Ainsi présentée, LA PREMI se conçoit mieux comme une initiative dotée d'un Coordonnateur, logée au sein du PREZOH dans le PACO. On pourrait à titre d'illustration, mais uniquement sous l'angle de l'appellation, comparer LA PREMI au PAGEV dont la lettre P renvoie à "Projet" – et non à "Programme" - bien qu'il en présente toutes les caractéristiques.

Réviser la structure interne de chaque projet de LA PREMI comme programme dynamique par opposition à un programme "multi-projets"

Pour gagner en efficacité et accroître la profondeur et l'ampleur des changements évoquées ci-dessus, la structuration du programme PREMI devrait être revue et un nouveau modèle organisationnel adopté pour LA PREMI. Cela peut se faire par paliers :

Un premier palier concernerait la période qui nous sépare de la fin de la présente phase. Au cours de cette période, la structuration interne du programme pourrait être révisée. L'objectif de cette révision serait de repenser les projets dans le sens d'un certain équilibre, et offrir par la suite la même structure organique à tous ce qui est retenu comme entité "projet" qui seraient en nombre réduit. Dans ce contexte, sans détruire toute l'architecture actuelle du programme, les mesures suivantes pourraient être prises :

A - Prise en charge du REPASE par le PAGEV

Le REPASE n'est pas un projet transfrontalier, et il n'est pas lié non plus au bassin de la Volta. Cependant le PAGEV a acquis une longue et riche expérience dans l'implication des populations, et leur organisation au plan local en vue de mesures de protection et restauration des écosystèmes, et même de restauration d'un petit barrage au Ghana. Il

Le regroupement des trois projets dans le box de gauche vise à abattre les cloisons inter-projets dans ce groupe au profit d'une liaison plus nette et plus visible entre les produits,

Cette proposition de structuration veut marquer trois choses essentielles :

- 9 l'abolition de la caractéristique "projet-silo" au niveau opérationnel comme indiqué ci-dessus, au profit d'un contenu défini par composante et mis en œuvre en relation avec le contenu des autres composantes, et permettant des échanges au fur et à mesure que la mise en œuvre du programme progresse.
- 9 la contribution des autres PTR non concernés directement par le contenu de LA PREMI, mais appelés, dans le même esprit de connectivité et de vases communicant, à participer à sa mise en œuvre. Elle se fera par

des zones humides comme moyen de lutte contre la pauvreté et de contribution à la sécurité alimentaire sur l'ensemble des pays du CILSS par exemple.

Durabilité

En matière de durabilité, le document de projet prévoyait trois niveaux d'assise:

- 9 une durabilité financière pour conduire le programme à son terme à travers des efforts de mobilisation de ressources additionnelles;
- 9 une durabilité institutionnelle garantie par le fait que les pays couverts par le programme PREMI et de nombreuses institutions de la sous-région sont membres de l'UICN, et que cette disposition institutionnelle prévaudra au-delà de la durée de vie du programme PREMI. Cette durabilité était également perçue à travers l'habilitation des acteurs appelés à intervenir dans la mise en œuvre du programme. Ce sont des membres traditionnels de l'UICN et des agences gouvernementales qui demeureront au-delà du programme. Ils mettront à profit la capacité dont ils auront été dotés pour poursuivre les actions visant le but du programme PREMI. Dans la ligne de mire du programme étaient également visés les réseaux de partenaires à promouvoir, ce qui devait constituer un facteur de durabilité institutionnelle ;
- 9 une durabilité en ressources humaines et environnementales, matérialisée par le fait que le personnel, l'équipement et les bureaux de l'UICN seraient mis à contribution pour les opérations du programme. Le personnel permanent de l'Union affecté au programme garderait ses positions, tandis que les experts recrutés pour les besoins du programme avaient des chances de se voir offrir des opportunités d'emploi après la durée de vie du programme. Dans le domaine de l'environnement, le programme PREMI fait le plaidoyer pour une gouvernance durable des écosystèmes. Le document de projet prévoyait que les processus et outils développés pour le renforcement de la capacité des décideurs et des gestionnaires des écosystèmes et des résidents dans ces écosystèmes seraient des facteurs de durabilité des ressources de ces mêmes écosystèmes. Ces dispositions constituaient selon le document de projet des mécanismes devant assurer une utilisation à long terme et une gestion durable des ressources écosystémiques.

Au vu de la situation du programme PREMI au stade actuel de sa mise en œuvre, on peut tirer les leçons suivantes relatives à sa durabilité :

Durabilité financière

Les rapports de revue annuelle entre UICN et Asdi, notamment celui de la session tenue le 14 Avril 2011, indiquent que malgré les difficultés, l'UICN a réussi à mobiliser des ressources complémentaires pour le cofinancement du programme PREMI. Le rapport financier du programme à fin 2011 dégage un disponible de Un million deux cent vingt huit mille quatre cent vingt huit Euros (1 228 428 €) représentant 40% du budget pour la suite du programme.

Au-delà de cette affirmation, se pose la question de la suite du programme à l'issue de la présente phase. Cette question se pose avec acuité dans la mesure où l'analyse de l'efficacité ci-dessus a montré que certains projets enregistraient des retards significatifs, laissant entrevoir la nécessité d'une consolidation des acquis du programme PREMI, non seulement par un épuisement des ressources mobilisées, mais également par la formulation et la mise en œuvre d'une autre phase qui, elle, s'appuiera sur les changements déjà enregistrés pour projeter des avancées encore plus prononcées sur les hommes et les écosystèmes de la sous-région. Dans une telle perspective, il est important que soit entamée dès à présent une recherche de financements destinée à soutenir cette nécessité.

Durabilité institutionnelle

Du point de vue institutionnel, les prévisions du programme PREMI dans son document de projet se confirment dans la mesure où la mise à contribution des structures techniques des pays couverts, et des institutions partenaires clés a été effectivement recherchée dans la mise en œuvre des projets sur le terrain. Le cas de REPASE en Guinée avait suscité des inquiétudes, mais les mesures administratives ont été prises pour doter ce projet des structures de suivi et de pilotage au niveau national et local, offrant ainsi des chances de garantie de l'appropriation des acquis du programme par les structures gouvernementales du pays, les institutions privées partenaires, les ONG et les populations, et de pérennisation des effets du programme au plan des retombées institutionnelles. Un exemple illustratif dans ce domaine est sans conteste l'effet du PAGEV qui a fortement influencé la création de l'ABV et poursuivi son appui pour son opérationnalité, le renforcement des capacités des structures nationales de gestion des ressources en eau au Burkina et au Ghana, de même que la formation des organisations de la société civile au sein des communautés dans les zones transfrontalières pour une meilleure gestion des ressources environnementales locales.

Durabilité des ressources humaines et environnementales

Les bénéficiaires de projets tels que l'Intégration de l'adaptation au changement climatique, la Mobilisation des connaissances environnementales, ou encore l'Appui au dialogue régional sur les grands ouvrages hydrauliques, la valorisation économique des zones humides, ont produit des résultats si importants pour le renforcement de la capacité des acteurs à tous les niveaux qu'on est tenté de dire que cette durabilité est sans doute la mieux assurée. Les visites sur le terrain ont permis de constater de visu que les ressources humaines, de la Guinée au Sénégal, du Mali au Burkina ont bénéficié des apports du programme PREMI au plan de l'acquisition de connaissances et d'outils d'intervention. Un exemple illustratif est la formation des acteurs locaux au Burkina, au Mali, au Sénégal à la planification intégrant l'adaptation au Changement climatique grâce aux outils TOP-SECACC, Climate Proofing ou CRiSTAL. On peut dire que la durabilité au plan des ressources humaines est effective. Certes, quelques cas de défection, et non des moindres - puisque la Coordination du programme lui-même est concernée - ont malheureusement été décelés (projet Intégration de l'Adaptation au Sénégal et au Mali). Ils ont eu un effet négatif sur le rythme des activités, et en ce qui concerne le projet Intégration, une investigation en vue de connaître les raisons profondes de ces démissions en cascade devrait être menée afin d'en tirer les leçons. Pour le cas du Coordonnateur du programme, la mission d'évaluation a analysé les raisons et développé des solutions incluses dans les propositions organisationnelles pour le futur.

Au plan des ressources environnementales, des acquis existent s'inscrivant dans la durabilité, tels la bonne gouvernance des ressources en eau sur la bassin de la Volta, la stabilisation des berges sur les cours d'eau transfrontaliers entre le Burkina Faso et le Ghana, ou encore l'effet induit du REPASE sur le bassin supérieur du Tinkisso en Guinée désormais protégé par une décision préfectorale interdisant toute activité sur les têtes de source. A cela il convient d'ajouter les effets induits des connaissances acquises par les acteurs sur la qualité de leur gestion des services des écosystèmes, et de la gouvernance environnementale en général.

Efficacité des dispositifs de durabilité internes au programme PREMI

Les acquis de durabilité évoqués ci-dessus sont le résultat de la mise en service de mécanismes et dispositifs internes au programme PREMI prévus à cet effet. En ce qui concerne le renforcement des capacités et la gouvernance environnementale, ces mécanismes et dispositifs sont constitués de formations dispensées lors d'ateliers, de campagnes de sensibilisation organisées pour les populations, de sources d'information et de supports de connaissances postés sur des sites Web conçus et mis en service à cet effet. Des films ont également été produits destinés à la sensibilisation du grand public, des autorités politiques et des décideurs. Des forums virtuels ont été animés sur des sujets diversifiés relatifs aux grandes problématiques liées à la gestion des ressources naturelles. Des dépliants et autres supports imprimés ont également été distribués pour le même but d'information, d'éducation et de communication. Des voyages d'études ont également été organisés permettant aux visiteurs de découvrir des problématiques et des solutions dont ils peuvent s'inspirer. Enfin, des moyens ont été mis à dispositions pour permettre à des représentants de la société civile de prendre part à des forums en vue de faire entendre leurs voix. Tous ces mécanismes ont montré qu'ils étaient efficaces.

Les activités ont été en général confiées aux structures des Etats dont c'est la vocation de les mener, permettant par la même occasion de renforcer leurs capacités. Pour les études alimentant les activités en aval, il est fait appel à des organismes partenaires locaux (universités, bureaux d'étude, ONG) qui ont en général donné satisfaction. L'exception vient de la Guinée où une étude a dû être reprise par la Coordination du programme en violation du principe du "faire faire", mais cela peut être considéré comme un incident isolé.

