



FONDATION POUR LES AIRES PROTÉGÉES
ET LA BIODIVERSITÉ DE MADAGASCAR
Madagascar protected areas
and biodiversity fund

POLITIQUE DE SUIVI EVALUATION DES SITES FINANCES

POLITIQUE DE SUIVI EVALUATION DES SITES FINANCES

SEPTEMBRE 2011

CONTEXTE	4
I- PRINCIPES DE BASE DE LA POLITIQUE	5
I-1 JUSTIFICATION DU SUIVI ET DE L'ÉVALUATION DES SITES FINANCES PAR LA FAP BM	5
I-2 UTILITE DE LA POLITIQUE	5
I-3 DISTINCTION ENTRE SUIVI ET ÉVALUATION	5
Suivi :	6
Évaluation :	6
II- QUELLE POLITIQUE DE SUIVI ET EVALUATION POUR LA FAPBM ?	6
II.1 POUR UNE APPROCHE STANDARDISEE :	7
Le Logiciel MIRADI comme outil de planification	7
IEG (Indice d'efficacité de gestion), comme outil d'évaluation de l'efficacité de gestion d'une aire protégée	8
Vie de la politique : approche non figée	8
II.2 POUR DES INDICATEURS GLOBAUX POUR CHAQUE SITE FINANCE PAR LA FAP BM	8
Cadre de résultats global de la FAPBM	10
Plan de suivi et d'évaluation	13
III- OPERATIONNALISATION DE LA POLITIQUE	15
CONCLUSION	15
ANNEXES	

CONTEXTE

Créée en Janvier 2000 par l'Etat malagasy en partenariat avec WWF¹ et Conservation International (CI), la Fondation pour les aires protégées et la biodiversité de Madagascar (FAPBM) a pour mission de mettre en place et en oeuvre un mécanisme de financement durable pour la gestion des aires protégées existantes et la création de nouvelles aires protégées à Madagascar, avec un capital initial d'environ 3 millions USD.

Depuis, d'autres contributions ont été reçues, dont celles de la Banque Mondiale à travers l'IDA², et du Gouvernement français par le biais de l'AFD³ et le FFEM⁴, tandis que d'autres contributions comme celles du GEF (Fonds mondial pour l'environnement) sont attendues.

A l'heure actuelle, la FAPBM gère deux types de fonds :

- le Capital (fonds de dotation) d'un montant total de plus de 23 millions USD, et
- un fonds d'amortissement ou « Sinking Fund » de 425.000 euros/an, étalé sur 20 années, issu du contrat de remise de dette signé en 2003 entre l'Etat malagasy et le Gouvernement allemand. Pour autant, conformément à son statut, il n'est pas exclu que la FAPBM puisse gérer d'autres types de fonds comme des fonds renouvelables et des fonds avec mandat de gestion.

Il est ainsi évident que dès sa création et suivant la tendance ascendante des financements, la FAPBM figure dorénavant parmi les institutions-clés concernées par la gestion de la biodiversité de Madagascar, à travers son mandat d'asseoir un mécanisme fiable de pérennisation financière en faveur la conservation. Aussi, progressivement, la FAPBM s'est-elle dotée d'outils de base de gestion et de prise de décision : manuel de procédures, document de politique et manuel de financement, manuel de priorisation, manuel de suivi-évaluation et document de politique d'investissement, en vue de son renforcement institutionnel et organisationnel.

L'évolution de l'étendue des interventions de la FAPBM requiert que ces documents et outils soient complétés par un plan stratégique reflétant sa vision et correspondant à sa mission d'une part, et d'autre part, par la disponibilité d'une politique de suivi-évaluation des financements des sites subventionnés. Cette politique servira de base pour un manuel du système de suivi-évaluation correspondant, pour son opérationnalisation.

Le présent document concerne la politique de suivi-évaluation des sites financés, qui découle des axes stratégiques que la Fondation se choisit pour la période à venir, à partir de l'année actuelle (2011).

Cette politique montrera les grandes orientations adoptées par la Fondation pour assurer le suivi efficace de ses financements, en dégagant les indicateurs y afférents et en justifiant le choix de ses indicateurs qui devront être compatibles, à la fois avec les principes de ses donateurs et avec ceux des aires protégées qu'elle finance.

Le document mettra en exergue :

- ✓ Les principes de base de la politique de suivi évaluation des sites financés ;
- ✓ La politique choisie par la FAPBM, incluant les indicateurs globaux qui serviront d'outils pour le suivi et l'évaluation, ainsi qu'un plan de suivi évaluation ;
- ✓ L'opérationnalisation de la politique.

1 Word Wide Fund (for Nature)- Fonds Mondial pour la Nature
2 International Development Association
3 Agence Française pour le Développement
4 Fonds Français pour l'Environnement Mondial

I- PRINCIPES DE BASE DE LA POLITIQUE⁵

Sur la base du plan stratégique mentionné précédemment, les indicateurs de performance de la FAPBM en matière de suivi-évaluation des sites qu'elle finance seront le centre de la politique y afférente. Lesdits indicateurs seront identifiés dans le respect des principes fondamentaux de la politique de financement de la Fondation : redevabilité, transparence, traçabilité et contrôle.

Le respect de ces principes est réciproque entre la Fondation et chaque bénéficiaire.

La politique se conformera aux champs d'intervention, tels que ceux-ci sont définis dans le manuel de priorisation de la FAPBM : financement de parcs et réserves légalement reconnus par l'Etat, ciblage des bénéficiaires qui sont des promoteurs ou gestionnaires officiels d'aire protégée, favorisation de la pérennisation financière des sites et préservation du capital de la fondation.

Bien entendu, à ceci s'ajoutent, les deux critères majeurs qui dictent le choix des aires protégées à financer : la biodiversité (richesse, menace, vulnérabilité, reconnaissance internationale) en tenant compte également de la capacité de gestion en activité de conservation des promoteurs, et le gap de financement.

Conformément au plan stratégique, les indicateurs de suivi des sites s'articuleront autour des objectifs de la FAPBM à l'horizon 2015, voire plus loin.

I-1 Justification du suivi et de l'évaluation des sites financés par la FAPBM

Le suivi-évaluation fait partie intégrante des outils de gestion d'une organisation, quelle qu'elle soit. En finançant des aires protégées, la FAPBM se veut de contribuer :

- à la conservation effective de ces aires protégées, et
 - au développement des populations ou communautés dont les conditions de vie sont étroitement liées à ces aires protégées,
- tout en s'assurant de la bonne gouvernance des ressources allouées.

Ainsi, pour la FAPBM, l'existence de la présente politique reflètera son souci d'assurer des collaborations efficaces avec les gestionnaires des sites qu'elles financent, dès la conception des activités, jusqu'à la formulation des résultats attendus, ainsi que l'appréciation (constats, mesures, évaluations quantitatives et qualitatives, degré de réalisme) desdits résultats.

I-2 Utilité de la politique

La politique en suivi et évaluation des sites est la traduction de la vision stratégique de la FAPBM par rapport aux sites bénéficiant de ses financements.

Cette politique sera un document de référence qui mettra en exergue :

- les résultats obtenus au niveau des sites et qui s'aligneront à ceux de la FAPBM, ainsi qu'aux objectifs stratégiques de cette dernière ;
- les indicateurs d'impact et d'effet des financements, en termes de conservation et de développement ;
- les indicateurs confortant la position de la FAPBM comme une institution financière fiable, respectant les principes de la bonne gouvernance et disposant des moyens y afférents.

I-3 Distinction entre Suivi et Évaluation

Le suivi et l'évaluation forment un ensemble complémentaire. La compréhension de la distinction entre les deux est indispensable, dans la mesure où le suivi touche des aspects beaucoup plus opérationnels et souvent quantitatifs par rapport aux réalisations, tandis que l'évaluation est d'un niveau plus straté-

⁵ Dans toute la suite, « politique » s'entend, « politique de suivi évaluation des sites financés par la FAPBM »

gique et est parfois du domaine de l'appréciatif concernant les impacts et les effets des dites réalisations.

Suivi :

Le suivi est l'examen systématique et régulier des activités en cours d'exécution. Il est un processus continu durant lequel sont vérifiées les différentes parties et étapes de la mise en oeuvre d'un projet ou programme. De ce fait, il fait partie totalement intégrante de la planification, et par conséquent, doit être planifié et budgétisé comme faisant partie des activités à mettre en oeuvre.

Le suivi met à disposition les informations qui permettent de prendre les bonnes décisions dans la gestion. Il aide à ajuster et à procéder aux changements nécessaires dans la planification technique et budgétaire. Un bon suivi permet également de déceler les problèmes et de prendre à temps des décisions qui s'imposent pour apporter des corrections.

Dans ce qui intéresse la FAPBM, un bon système de suivi commence par l'effectivité de ce dernier, déjà, au niveau des sites. Ceux-ci doivent disposer de système qui collecte, et doit pouvoir organiser, analyser et consolider les informations, leur permettant d'alimenter le système d'information et de gestion de la FAPBM, afin que cette dernière puisse être à même de communiquer à l'ensemble des acteurs impliqués à tout niveau (Etat, Bailleurs de fonds, Conseil d'Administration, Secteur Privé, ONG, Société Civile, etc.), toutes les informations relatives aux sites financés : l'état de conservation, la situation de développement des communautés touchées, les financements.

Évaluation :

Pour la FAPBM, l'évaluation est une activité à organiser périodiquement, visant à apprécier la pertinence, l'efficacité, l'efficience et les impacts des financements des sites.

Les résultats des activités de suivi servent d'input à l'évaluation, tandis que les exercices d'évaluation permettront de répondre aux questions suivantes :

- en vaut-il la peine pour la FAPBM de continuer à financer tel ou tel site (pertinence) ;
- dans quelle mesure et avec quel degré de succès ou d'échec, les résultats et les objectifs escomptés ont été atteints (efficacité) ;
- est-ce qu'il y a adéquation et bonne optimisation des ressources utilisées par rapport aux résultats et objectifs (efficience) ;
- quels sont les effets et impacts durables obtenus, sur la base des indicateurs définis et convenus.

De ce fait, l'évaluation se réfère aux changements effectifs obtenus grâce aux mises en oeuvre des actions et activités préconisées et financées, par rapport aux situations initiales.

Il est préconisé que chaque site financé soit évalué aux termes de 3 années de financement et que par la suite, un cycle d'exercice d'évaluation soit programmé d'une façon périodique pour chacun des sites.

soit en 2018 : Maromizaha, Mandrozo, Beanka

II- Quelle politique de suivi et évaluation pour la FAPBM ?

La nouvelle proposition du nouveau code des aires protégées adopté en 2008 a mis en place le système d'aires protégées de Madagascar (SAPM) qui réunit, aussi bien les aires protégées incluses dans le réseau national, sous la responsabilité du Madagascar National Parks (MNP, anciennement ANGAP- Association Nationale pour la Gestion des Aires Protégées) que les nouvelles aires protégées (NAP), dont

le processus de création découle de la vision Durban⁶ définie en 2003.

Les statuts de la Fondation lui permettent de financer toutes les aires protégées du SAPM. Aussi, au même titre que le MNP, d'autres entités potentielles disposant des compétences requises (promoteurs d'aires protégées, ONGs, communautés, institutions académiques et de recherche, et organisations à but lucratif) peuvent être des récipiendaires. Néanmoins, étant donné la place du MNP depuis sa création depuis le début du programme environnemental, les expériences (positives et négatives) et les leçons apprises durant l'évolution de cette organisation constituent une référence et sont à capitaliser. Il est également à rappeler que dans un premier temps, le MNP était le principal bénéficiaire de la FAPBM.

II.1 Pour une approche standardisée :

Le Logiciel MIRADI comme outil de planification

Une logique essentielle dans tout mécanisme en S&E est de :

- Disposer des situations de départ (état initial, T0)
- D'utiliser/ de suivre les mêmes méthodes ou démarches pour la détermination de ces situations initiales.

En matière de pilotage et de planification des activités de conservation, la tendance actuelle est l'adoption des « normes ouvertes pour la protection de la nature » (Open Standards for the Practice of Conservation) qui sont promus et reconnus au niveau international.

Ces normes ouvertes ont été élaborées par le Conservation Measures Partnership (CMP⁷). Le CMP, qui est un consortium d'organismes, a pour mission d'améliorer la pratique de la protection de la biodiversité en élaborant et en encourageant des normes communes pour les actions de protection de la nature et pour mesurer leurs effets. Les normes qui ont été élaborées ont pour vocation d'offrir un cadre conceptuel pour bien élaborer, mettre en oeuvre, suivre et évaluer les projets de conservation.

De ces normes ouvertes a découlé le logiciel MIRADI qui est un programme de gestion adaptative/ évolutive (Adaptive Management Software Program). C'est un outil simple, qui, dans le cas de Madagascar, est déjà adopté par la Commission SAPM⁸.

Par ailleurs, dans le cas des nouvelles aires protégées (NAP) du SAPM, c'est l'outil de gestion de la conservation utilisée dans l'élaboration des Plans d'Aménagement et de Gestion. Egalement, l'utilisation de MIRADI se fait déjà ou progressivement avec les autres opérateurs-gestionnaires d'aires protégées comme le MNP, le WWF et le CI.

Ainsi, la FAPBM, dans sa politique actuelle, prévoit également de se conformer à cette démarche MIRADI, principalement pour les raisons relatives à la tendance d'utilisation standardisée de cet outil, aussi bien au niveau de la partie nationale que des partenaires de cette dernière.

A travers l'utilisation commune de MIRADI, les approches aidant à identifier les cibles de conservation (espèces, habitats), à définir les situations affectant ces cibles de conservation, à déterminer les types et niveaux de menace, ainsi qu'à décrire d'une part les états initiaux (T0) par rapport à ces identifications d'une part, et comment les actions sont sensées impacter sur l'ensemble de la situation du site concerné d'autre part, seront uniformisées.

Cette adoption de MIRADI signifie uniformisation de méthodologie et implique par conséquent l'incitation des promoteurs et gestionnaires des sites financés à utiliser également cet outil. En outre, le processus de priorisation s'en trouvera facilité et plus objectif.

6 La « Vision Durban » est relative à l'engagement de Madagascar à tripler la superficie de ses aires protégées d'ici 2012. Cette vision a également amené à la revue des processus de création des aires protégées en tenant compte de toutes les catégories de l'IUCN et ne plus se restreindre aux catégories I, II et IV (aires protégées MNP).

7 Le CMP réunit d'une part, les organismes fondateurs qui sont : l'African Wildlife Foundation, The Nature Conservancy (TNC), la Wildlife Conservation Society (WCS) et le WWF, et d'autre part, les organismes collaborateurs : le Cambridge Conservation Forum, Conservation International, Enterprise Works / VITA, le National States Fish and Wildlife Foundation, Foundations of Success (FOS), l'Union mondiale pour la Conservation de la Nature (IUCN), RARE, le World Commission on Protected Areas (WCPA/IUCN).

8 La Commission est sous la tutelle du Ministère en charge de l'Environnement.

IEG (Indice d'efficacité de gestion), comme outil d'évaluation de l'efficacité de gestion d'une aire protégée

Outil développé par le WCPA⁹/IUCN pour la gestion d'une aire protégée donnée, l'IEG permet d'apprécier l'efficacité des politiques, systèmes et procédures, d'une part, ainsi que l'efficacité avec laquelle le site est géré, d'autre part.

Dans le contexte actuel, l'intérêt de son utilisation réside dans le fait que cet un outil déjà utilisé et bien maîtrisé par le MNP, et qu'il soit également accepté par tous les acteurs de gestion d'aires protégées à Madagascar. Toutefois, malgré cette acceptation, son utilisation n'est pas systématique par tous les gestionnaires ou promoteurs, et du côté du MNP en particulier, cette utilisation n'est pas optimisée, en ce sens qu'elle se limite à l'équipe de gestion d'un parc ou d'une réserve, alors que l'IEG est sensé être mis à la disposition et utilisé par toutes les parties prenantes (Gestionnaires, bénéficiaires, décideurs politiques, communautés de base, investisseurs, société civile, etc.).

Si l'IEG est utilisé et exploité d'une manière optimale, il correspond parfaitement aux principes de financement de la FAPBM (redevabilité, transparence, traçabilité, contrôle) et sera un outil efficace dans l'évaluation des sites financés. C'est la raison pour laquelle la FAPBM prévoit également de systématiser son utilisation par tous les promoteurs.

Vie de la politique : approche non figée

Le choix de l'utilisation du logiciel MIRADI et de l'IEG repose sur deux raisons :

- Il y a des avancées dans leurs utilisations, dont des renforcements peuvent se poursuivre, au niveau de chaque gestionnaire de site ;
- L'utilisation de ces deux outils garantit l'alignement aux normes internationales en termes de gestion de la conservation d'une part, et permet par conséquent, de « positionner » Madagascar, par rapport aux autres pays, d'autre part.

En d'autres termes, les indicateurs qui seront fondamentaux pour la FAPBM pour le suivi et l'évaluation des sites qu'elle finance, peuvent se référer à ces normes et standards internationaux qui sont déjà promus au niveau national.

Toutefois, la FAPBM se veut d'être évolutive et de ce fait, elle s'adaptera également aux évolutions des outils, le cas échéant. Les principes qu'elle retiendra dans toute approche et développement d'outils reposeront sur le souci d'adaptabilité aux contextes et capacités nationaux, ainsi qu'à l'alignement aux standards internationaux. Aussi, l'utilisation d'outil ne peut être figée ni se fixer indéfiniment sur le MIRADI et l'IEG.

II.2 Pour des indicateurs d'impacts au niveau de chaque site financé par la FAPBM

En se basant sur les principes et les outils cités précédemment, à chaque thématique qui définit les objectifs de la FAPBM correspondront des indicateurs qui lui permettront de suivre efficacement ses financements, ainsi que d'en évaluer les impacts. Par ailleurs, les indicateurs tiennent compte des critères de priorisation définis dans le manuel y afférent.

Cadre de résultats de la FAPBM

Dans l'optique de consolider dans un cadre concis le mandat de la FAPBM, les résultats qu'elle se définit s'articulent autour de trois principales composantes, à savoir : Conservation, Développement/Amélioration des conditions de vie et Gouvernance des financements des sites.

Suivant les cas et selon la nature des activités planifiées au sein de chaque site, les volets tels que « éducation environnementale », « écotourisme », « suivi-écologique », et « renforcement de capacité », peuvent s'insérer dans les composantes ci-dessus.

Le cadre de résultats ne fait pas l'objet d'un supplément de charge de travail pour les gestionnaires des sites. En effet, c'est un cadre simplifié et d'un niveau « en amont », sur lequel chaque gestionnaire n'aura qu'à apporter les informations requises à partir de son propre cadre de travail, ce dernier étant plus détaillé et plus décliné en activités et tâches. Le cadre de la FAPBM sera la base de son propre rapport annuel consolidé, en fournissant les informations qui lui sont les plus essentielles (impacts sur la conservation et effets sur les bénéficiaires), à partir des indicateurs standards qu'elle s'est définie.

CADRE DE RESULTATS (POUR LE SUIVI et L'EVAUATION DES IMPACTS) :

COMPOSANTE	CONSERVATION				
OBJECTIF (Impact attendu des financements)	RESULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	CIBLES après 5 ans	PLAN DE MISE EN OEUVRE DU CADRE : A définir par chaque site	
				Description des informations de base et quand (T0)	Périodicité des enquêtes ou des suivis ; méthodes d'inventaire ou de suivi ou d'enquête
Les aires protégées sont conservées	Les niveaux de menace sur les cibles de conservation (espèces, habitats) diminuent	Espèces-cibles	Maintien de l'existence des espèces définies par rapport aux références dans PAG	Cibles de conservation (espèces et habitats) Période initiale de définition de ces cibles	Méthodes, régularité, outils nécessaires, investissements à prévoir
		Habitat	Maintien de l'existence des habitats définis par rapport aux références dans PAG		
	Les infractions au niveau des ressources naturelles diminuent	(suivant les cas) : Taux de déforestation/ défrichement/conversion zones humides	Au moins : maintien de la déforestation actuelle/pas de nouveau défrichement/pas de menace de tarissement des zones humides	Situation initiale	

COMPOSANTE		DEVELOPPEMENT/ CONDITIONS DE VIE			
OBJECTIF (Impact attendu des financements)	RESULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	CIBLES après 5 ans	PLAN DE MISE EN OEUVRE DU CADRE : A définir par chaque site	
				Description des informations de base et quand (T0)	Périodicité des enquêtes ou des suivis
Les conditions de vie des populations autour des aires protégées sont améliorées	Les communautés affectées par la création de la (N)AP ou la restriction aux accès aux ressources sont compensées	Pour les populations affectées : Nombre de ménages bénéficiant de micro-projets comme compensation ou appui au développement (activités agricoles, développement de filières, infrastructures, etc.)	Tous les ménages affectés	Nombres initiaux des ménages ou des communautés concernés	Méthodes, régularité, outils nécessaires, investissements à prévoir
	Les populations ou communautés bénéficient des gains générés par les AP	Montant des recettes générées par l'aire protégée (écotourisme, activités de recherche, valorisation de la biodiversité, etc.)	Doublement du montant initial	Montant comptabilisé initialement	
COMPOSANTE		GOUVERNANCE			
OBJECTIF (Impact attendu des financements)	RESULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	CIBLES après 5 ans	PLAN DE MISE EN OEUVRE DU CADRE :	
				Description des informations de base et quand (T0)	Périodicité des enquêtes ou des suivis

Le s fonds octroyés à chaque site sont bien gérés	Les 4 principes (transparence, traçabilité, redevabilité, contrôle) sont respectés	Résultats des audits indépendants	100 % des sites : « sans réserve »	Chaque site informe la FAPBM sur son mécanisme de gestion financière et administrative : outils de gestion (manuel de procédures, logiciels ...), ressources, etc. - Mars- Avril : Conduite d'audits indépendants des sites financés (démarche tournante) - Mars- Avril : Conduite d'évaluation indépendante des sites financés (démarche tournante)	Par la FAPBM, à chaque dernier trimestre : - Les besoins en renforcement de capacité sont identifiés pour tous les promoteurs - au moins 75% des sites ayant besoin d'appui sont renforcés - au moins 30% des sites financés sont audités d'une manière indépendante (audit tournant/an) - au moins 30% des sites sont évalués d'une manière indépendante (évaluation tournante)
		Note (rating) des évaluations	100 % des sites : Au moins, « satisfaisante »		
	Les sites financés sont autonomes	% de gap assurés par la FAPBM	50% des frais récurrents par FAPBM	Définir les situations initiales concernant les frais récurrents et les financements par fonds propres	
		% de génération de fonds propres	20% du budget total, assuré par le site (AP)		
Les IEG sont améliorés	Indice annuel	Progressif: Année 1: 0,4 Mi-parcours : 0,6 Fin Année 5 : 0,8	IEG impliquant toutes les parties prenantes, à programmer pour chaque site : • formation en IEG • début de son application effective.	- Formation de tous les gestionnaires des sites et des parties prenantes en manipulation IEG - Chaque fin d'année: 100% des sites doit avoir déterminé leurs IEG.	

Les promoteurs prendront connaissance de ce cadre global de la FAPBM et assureront qu'ils peuvent développer les actions de manière à pouvoir répondre aux indicateurs. De ce fait, leurs Programmes de travail (PTA) respectifs par rapport au financement de la FAPBM découleront de ce cadre simplifié, tout en étant des déclinaisons de leurs PTA contenant la totalité des activités soutenues par les autres partenaires.

Plan de suivi et d'évaluation

Le plan de suivi et d'évaluation est le cadre de programmation des actions y afférentes. Le plan sert d'outil de référence temporel qui :

- permet une meilleure organisation du S&E,
- permet d'anticiper certaines actions,
- facilite l'exploitation du SIGE.

ANNÉE (n-1)	ANNÉE en cours			ANNÉE (n+1)	ANNÉE (N+ 1,5) ou (N+2,5)	ANNÉE (N+ 3) ou (N+5)	Fin de cycle du plan stratégique
Décembre année (n-1)	TRIMESTRIEL (15 avril, 15 juillet, 15 octobre)	SEMESTRIEL (Juillet)	Dernier trimestre (Octobre)	ANNUEL 31 janvier	Evaluation mi-parcours	Evaluation finale	Evaluation en fin de cycle
Vérification finale de la planification (PTA) : objectifs, résultats, activités, indicateurs de réalisation et indicateurs d'impact	<p>Suivi des réalisations trimestrielles techniques (cf. fiche de suivi)</p> <p>Vérification PET¹/T2 ou T3 ou T4</p> <p>Le cas échéant, vérification sur le terrain pour des sites ciblés</p>	<p>Suivi des avancements à mi-parcours (1er semestre)</p> <p>Le cas échéant, vérification sur le terrain pour des sites ciblés</p>	<p>Avec des responsables des sites : analyse des réalisations financières et des reliquats</p>	<p>Examen des rapports annuels et le cas échéant, revue avec les autres parties prenantes : Appréciation suivant les indicateurs d'impacts définis dans le cadre de S&E</p>	<p>Identifier les sites</p>	<p>Identifier les sites</p>	<p>Evaluation de « fin de cycle » à faire effectuer par des consultants indépendants</p> <p>(Facultative)</p>

1 PET : Plan d'exécution trimestriel

ANNÉE (n-1)	ANNÉE en cours			ANNÉE (n+1)	ANNÉE (N+ 1,5) ou (N+2,5)	ANNÉE (N+ 3) ou (N+5)	Fin de cycle du plan stratégique
Décembre année (n-1)	TRIMESTRIEL (15 avril, 15 juillet, 15 octobre)	SEMESTRIEL (Juillet)	Dernier trimestre (Octobre)	ANNUUEL 31 janvier	Evaluation miparcours	Evaluation finale	Evaluation en fin de cycle
Vérification du PET/T1	Suivi des réalisations trimestrielles financières suivant les indicateurs des plans d'exécution trimestriels Le cas échéant, vérification sur le terrain	Le cas échéant, ajustement des activités	Le cas échéant, ajustement budgétaire	Prise de décision (CA, DE) concernant les mesures à prendre pour la suite	Evaluation à miparcours des sites sélectionnés, conduite par un Consultant indépendant	Evaluation à miparcours des sites sélectionnés, conduite par un Consultant indépendant	Prise de décision (CA, DE) concernant les mesures à prendre pour la suite

Responsabilités : L'application du plan de suivi et d'évaluation est sous la responsabilité de la personne en charge du suivi au sein de la FAPBM (rappel à la Direction Exécutive, rappel aux gestionnaires, coordination des actions, suivi des documents de reporting) et dont l'ensemble des tâches sont à faciliter aussi bien par le Responsables des subventions et le Responsable Financier de la FAPBM, que par les Responsables au niveau des sites.

III- Opérationnalisation de la politique

La présente politique sera rendue opérationnelle à travers :

- un guide pratique qui fournira aux sites des canevas conventionnels pour les suivis trimestriels et semestriels, ainsi que pour les rapports ;
- l'exploitation du système d'information et de gestion (SIGE) mis en place au sein de la FAPBM.

Les différents rapports et informations alimenteront le SIGE, ce dernier se présentant comme une base de données relationnelle qui permettra à la FAPBM d'assurer un suivi régulier des informations relatives à chaque aire protégée financée.

Pour mener à bien cette opérationnalisation, la FAPBM se dotera des moyens adéquats, y compris les personnes ressources qui assureront les tâches principales suivantes :

- Le suivi qualitatif et quantitatif de l'avancement des activités au sein de chaque site, depuis la programmation jusqu'à l'exécution ;
- Le lien de ces avancements avec les indicateurs du suivi évaluation de la Fondation ;
- L'établissement et la tenue à jour de « journaux » des sites : les risques, les contraintes, les problèmes rencontrés, les leçons apprises et à capitaliser, à partir de l'exploitation du SIGE ;
- La production et la gestion de cartes thématiques et les analyses spatiales ;
- La mise à disposition des informations adéquates et pertinentes pour la production d'outils d'information et de communication sur les activités de la Fondation ;
- Le cas échéant, la revue des indicateurs, (suivant les besoins et évolution des contextes) ;
- L'assistance ou l'accompagnement des gestionnaires des sites en termes de suivi et évaluation ;
- La programmation et l'accomplissement des suivis périodiques et/ou ponctuels sur le terrain ;
- L'élaboration des termes de référence des missions d'évaluation.

Quant aux moyens financiers requis, ils correspondront aux exigences du contenu de la matrice de suivi et de la mise en oeuvre du plan de suivi-évaluation, incluant les éventuels renforcements de capacité nécessaires, notamment pour la maîtrise du logiciel MIRADI et de l'IEG.

CONCLUSION

L'un des principaux objectifs de la présente politique est de mettre en exergue les préoccupations de la FAPBM de faire du suivi et évaluation, un élément de gestion indispensable et efficace, pour s'assurer de la bonne gouvernance des fonds qui lui sont confiés.

Vis-à-vis des partenaires futurs, il s'agit en outre de montrer en toute transparence que la protection de la biodiversité et des aires protégées est un bon investissement.

La politique est également une réponse à des besoins. Ces besoins correspondent :

- ✓ D'abord, à ceux de la Fondation, concernant l'efficacité et l'efficience entre les financements octroyés et sa mission. Les indicateurs serviront à démontrer ce qui marche ou ce qui ne marche pas, à tirer les leçons et à documenter.
- ✓ Ensuite, aux préoccupations des différentes parties prenantes (bailleurs de fonds, bénéficiaires, communautés locales, partenaires) sur les impacts attendus.

La mise en oeuvre de la politique sera concrétisée par un manuel opérationnel, sous forme de guide qui sera une référence aussi bien pour la FAPBM que pour les sites financés.

ANNEXES

ANNEXE 1

SUR LE LOGICIEL MIRADI

Comme **outil de planification**, MIRADI permet de disposer d'informations précieuses pour la définition des indicateurs indispensables au suivi-évaluation des sites. Il se base sur les deux premières étapes des normes ouvertes, qui sont la conceptualisation et la planification des actions et celle des suivis. La FAPBM pourrait en faire une référence, d'une part, dans ses actions de priorisation et d'autre part, dans ses propres suivis, non en utilisant elle-même cet outil, mais en s'assurant que les promoteurs d'aires protégées qu'elle appuie, au moins, s'en inspirent.

(L'utilisation de MIRADI permettrait de mieux structurer et de standardiser l'exploitation du manuel de financement).

Les deux étapes (conceptualisation et planification) peuvent se résumer comme suit (pour certaines aires protégées, il se peut certaines démarches aient été déjà entreprises) :

I- CONCEPTUALISATION	II- PLANIFICATION DES ACTIONS ET SUIVIS
I.1 Qui gère le site : Profil du promoteur. cf. Manuel de priorisation	II.1 Élaborer plans d'action (PTA, PET) : stratégies, objectifs, résultats attendus
<p>Identifier les rôles et responsabilité Identifier les compétences</p> <p>Identifier les rôles</p>	<p>Les buts pour chaque cible de conservation.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identifier les « facteurs clés » & ébaucher les objectifs, résultats, activités - Sérier - Etablir le Plan d'Action (PTA, puis PET) avec une liaison claire entre les financements demandés et l'engagement de l'AP sur des objectifs de progrès et suivant les indicateurs (maîtrise des coûts de gestion, augmentation des revenus générés, etc.)
I.2 Le site (l'aire protégée)	II.2 Planifier le suivi suivant la matrice
<p>Produire une carte de l'aire protégée et ses zones d'influence</p> <p>Quelle vision pour l'aire protégée ?</p> <p>Identifier les cibles de conservation</p> <p>Décrire les statuts de chaque cible de conservation</p>	<p>Déterminer les informations requises suivant les résultats et les indicateurs pré-définis</p> <p>(Voir les démarches d'articulation avec les résultats et les indicateurs de la FAPBM)</p>
Identifier les menaces	II.3 Finaliser le plan de travail
<p>Identifier les menaces directes</p> <p>Ordonner et classer les menaces directes</p>	<p>Intégrer les actions de suivi dans la planification</p> <p>Tenir compte des indicateurs</p>
Réaliser l'analyse de la situation	
<p>Identifier et analyser les menaces indirectes et les situations qui prévalent.</p> <p>Identifier les parties prenantes</p> <p>Résumer les bénéfices socio-économiques apportés par l'AP dans la région/localité où elle se situe :</p> <p>Résumer le niveau ou degré d'implication des communautés environnantes dans la gestion (utilisation, conservation) de l'AP</p> <p>Finaliser/ Affiner PAG</p>	

ANNEXE 2

SUR IEG

Conformément à la méthodologie de l'IUCN, l'IEG porte sur tous les aspects du cycle de gestion – planification, ressources, systèmes et procédures de gestion, réalisations et résultats, y compris le contexte dans lequel la gestion est appliquée. Six domaines d'évaluation sont donc distingués :

- i. Une évaluation du contexte, de l'état et des menaces relatifs à l'aire protégée,
- ii. (Et, pour le MNP : Une évaluation de la conception (ou de la viabilité) du Réseau national et de chaque aire protégée, et de la planification) ;
- iii. Une évaluation des ressources disponibles au niveau de l'aire protégée ;
- iv. Une évaluation de l'adéquation de la planification, des ressources et des processus de gestion (systèmes et procédures, actions de conservation et de gestion) ;
- v. (Avec, pour le MNP : Une évaluation des performances réalisées dans la gestion du Réseau et de chaque aire protégée (une évaluation des réalisations relatives aux plans de travail et de gestion et ce, par rapport aux prévisions et aux objectifs de gestion) ; et
- vi. Une évaluation des résultats des actions entreprises (une évaluation des effets et impacts de la gestion sur la conservation de la biodiversité, sur le plan socioéconomique, etc.).

L'outil IEG est constitué d'une liste de questions auxquelles sont attribuées des notes (rate).

L'indice varie de 0 à 1 et est évalué comme suit :

- 0% - 24,9% : Pas du tout efficace (aire protégée très mal gérée)
- 25% - 49,9% : Peu efficace (AP mal gérée)
- 50% - 74,9% : Moyennement efficace (AP assez bien gérée)
- 75% - 100% : Efficace (AP bien gérée).