

**Rapport Final:  
Projet d'Appui à la  
Gestion de  
l'Environnement (PAGE)  
24 mai 1999 – 15 juillet 2002**

**Le 15 septembre 2002**

**Rapport Final:**  
**Projet d'Appui à la Gestion de l'Environnement (PAGE)**  
**24 mai 1999 – 15 juillet 2002**

*Soumis par*  
International Resources Group

*Soumis à*  
USAID/Madagascar

Le 15 septembre 2002

**Environmental Policy and Institutional Strengthening Indefinite Quantity Contract (EPIQ)**

*Partners:* International Resources Group, Winrock International, and Harvard Institute for International Development

*Subcontractors:* PADCO; Management Systems International; and Development Alternatives, Inc.

*Collaborating Institutions:* Center for Naval Analysis Corporation; Conservation International; KNB Engineering and Applied Sciences, Inc.; Keller-Bliesner Engineering; Resource Management International, Inc.; Tellus Institute; Urban Institute; and World Resources Institute

# Table des Matière

<b>Section Une: Le Project d'Appui à la Gestion de l'Environnement (PAGE) : Contexte, Objectifs et Résultats Attendus .....</b>	<b>1</b>
<b>Section Deux : But et Organisation de Ce Rapport Final.....</b>	<b>3</b>
<b>Section Trois : Analyse Sommaire du Progrès Réalisé par PAGE se Rapportant à ses Résultats Attendus.....</b>	<b>4</b>
Analyse Sommaire À travers Tous les Résultats .....	4
Financement Durable : Tany Meva .....	9
Financement Durable : Réduction de Coût et Gestion .....	9
Financement Durable : les Nouvelles Sources de Revenu .....	10
Politique Environnementale.....	10
Évaluation d'Impact Environnementale .....	12
Suivi Écologique .....	13
Gouvernance Forestière et Société Civile .....	14
Gestion de L'information, Technologie et Accessibilité .....	15
<b>Section Quatre : Analyse des Résultats Escomptés Tirés du Plan de Travail Approuvé de novembre 2000 .....</b>	<b>16</b>
Résultat 1 : La valeur de la dotation de TM augmente suite à l'application des stratégies visant à accroître la rentabilité des investissements et à minimiser les risques liés aux fluctuations économiques et financières locales .....	16
Résultat 2 : Tany Meva : Davantage de fonds sont disponibles pour le financement des projets .....	17
Résultat 3 : Un nouveau fonds pour Parcs et Aires protégées est établi et une entité de gestion de fonds appropriée est sélectionnée.....	18
Résultat 4. Une stratégie de financement du PE3 est approuvée.....	19
Résultat 5 : Un nouveau mécanisme de financement environnemental (par exemple, Changement Climatique, PL 480, Dette-contre-nature, etc.) est mis en place .....	21
Résultat 6 : Une stratégie de financement à long terme des activités environnementales est approuvée .....	23
Résultat 7 : Un plan d'amélioration de la gestion financière est développé et mis en œuvre au sein de l'ANGAP .....	23
Résultat 8 : L'ANGAP est géré suivant un business plan.....	24
Résultat 9 : La gestion financière des AGEX est améliorée, en particulier par la création d'un lien entre le contrôle des activités et les prévisions budgétaires pour les opérations .....	25
Résultat 10 : Des cadres techniques et des cadres de gestion mieux qualifiés en matière de gestion financière .....	27
Résultat 11 : Un régime d'imputabilité plus formel est établi entre les AGEX, les bailleurs et le Ministère de l'Environnement .....	28
Résultat 12 : Le plan stratégique du MINENV est lié à des résultats spécifiques et à la gestion des ressources financières ainsi qu'à la meilleure prévision de coût .....	29
Résultat 13 : Le Ministère de l'Environnement a une stratégie de développement et un programme de travail clairs et réalistes .....	30
Résultat 14 : Les responsabilités d'organisation des principales agences d'exécution du PNAE vis-à-vis du Ministère de l'Environnement sont clarifiées .....	31

Résultat 15 : Le MINENV préconise des liens entre l'environnement et le développement	32
Résultat 16 : Dans une région, les responsabilités de gestion environnementale décentralisées sont discutées et proposées .....	33
Résultat 17: Un modèle de gestion forestière participative plus transparente est testé ....	34
Résultat 18 : Un modèle de paiements directs pour la conservation est testé .....	36
Résultat 19 : Les réformes institutionnelles nécessaires pour réaliser un progrès significatif dans la gestion forestière participative sont identifiées. ....	38
Résultat 20 : Les cadres supérieurs du MINENV et de l'ANGAP sont capables d'entreprendre la planification stratégique .....	39
Résultat 21 : Augmenter la proportion de nouveaux investissements miniers et touristiques répondant aux exigences de réalisation d'EIE/PREE .....	40
Résultats 22 : Amélioration de la qualité des EIE/PREE dans les secteurs du tourisme et des mines.....	43
Résultats 23 : Le nombre de consultants capables de mener une EIE/PREE augmente .	45
Résultats 24 : Amélioration de la qualité et de l'opportunité d'évaluation des EIE/PREE par le gouvernement .....	50
Résultats 25 : Le public devient plus actif en influençant le processus EIE/PREE et dans le suivi des EIE/PREE .....	52
Résultats 26 : L'EIE stratégique est employée pour réduire les impacts négatifs sur l'environnement des investissements dans une région, et les leçons apprises sont transférées à d'autres régions.....	54
Résultat 27 : Le taux de perte d'habitats prioritaires, y compris les forêts primaires, dans les régions focales de l'USAID, est mesuré .....	56
Résultat 28 : Les interventions de l'USAID sont évaluées par rapport au changement des habitats prioritaires.....	57
Résultat 29 : Priorités pour la conservation de la biodiversité identifiées dans la(es) région(s) focale(s) de l'USAID, et les résultats sont incorporés aux programmes d'aménagement de territoire régionaux .....	58
Résultat 30 : Le (s) modèle(s) de participation de la communauté locale au suivi-écologique testé(s).....	59
Résultat 31 : Les principales analyses de la distribution de la biodiversité sont employées par les décideurs dans le développement de politique .....	60
Résultat 32 : L'ANGAP applique les techniques de suivi écologiques appropriés pour suivre la réalisation des objectifs stratégiques de conservation .....	61
Résultat 33 : Les chercheurs malgaches sont formés en matière de conservation et de gestion de la biodiversité.....	62
Résultat 34 : Rendre les informations facilement accessibles .....	63
Résultat 35 : Promouvoir la valeur économique de l'environnement .....	63
Résultat 36. Impliquer les entités non gouvernementales.....	65
Résultat 37. Renforcer les capacités des individus oeuvrant dans le domaine de l'environnement.....	65

<b>Section Cinq: Analyse des Résultats Escomptés Durant la Période d'Extension Mars à Juillet 2002 .....</b>	<b>68</b>
#1: Un système d'information pour la gestion est installé à Tany Meva.....	68
#2: Un système est installé à Tany Meva pour une gestion amélioré du « Revolving Fund ». ....	68
#3: Un diagnostic de l'état institutionnel et financier de Tany Meva est effectué. ....	68
#4: Le processus pour l'éventuel développement d'une taxe verte est détaillé. ....	69
#5: Les questions et opportunités pour l'utilisation du Mécanisme de Développement Propre (MDP) à Madagascar sont identifiées. ....	69

#6: Les prochaines étapes pour faciliter l'application du fonds forestier national/régional sont identifiées. ....	69
#7: Les rôles et les responsabilités de l'équipe de l'ANGAP travaillant sur le financement durable sont détaillés .....	69
#8: Un manuel de gestion financière est développé avec/et pour ANGAP. ....	70
#9: Un manuel de gestion pour développer des guides capitalisant les liens entre l'environnement et le développement est proposé.....	70
#10: Des leçons sont tirées du programme de subvention PAGE concernant la communication forestière locale.....	71
#11: Un guide en malgache sur les éléments clés de la politique forestière, les droits et responsabilités est produit. ....	71
#12: Une meilleure coordination des activités dans le secteur forestier est promue et des éléments clés sur la stratégie de communication forestière sont identifiés .....	71
#13: Une stratégie pour un meilleur développement de la gouvernance forestière, principalement celle en relation avec la gestion forestière est développée. ....	72
#14: Une formation de base sur le technique CBT a eu lieu pour la préparation du EIE/PREE dans le secteur minier. ....	72
#15: Des sessions informatives sur l'EIE sont données à 70 investisseurs du secteur privé dans les secteurs minier et touristique.....	73
#16: Le tracking system (gestion informatisée) est amélioré et renforcé pour une utilisation à long terme à l'ONE .....	73
#17: Des recommandations adéquates ont été identifiées suite aux évaluations environnementales des zones stratégiques ZAE/ZIE, y compris les liens entre EIE/PREE individuels.....	73
#18: Une nouvelle série de recommandations sur les impacts éco-toxicologiques de la lutte antiacridienne est identifiée, surtout dans le cadre de l'invasion actuelle .....	74
#19: Des recommandations sont prises suite à l'évaluation publique et technique sur le QMM .....	74
#20: Le logiciel de la Plate-forme d'Analyse en Biodiversité est amélioré et des spécialistes sont formés sur sa manipulation.....	75
#21: La méthodologie sur la priorisation de la biodiversité développée par PAGE est révisée et évaluée. ....	75
#22: Le centre de documentation de PAGE est accessible aux institutions environnementales locales.....	76

## **Section Une: Le Projet d'Appui à la Gestion de l'Environnement (PAGE) : Contexte, Objectifs et Résultats Attendus**

Le Projet d'Appui à la Gestion de l'Environnement (PAGE) fut un projet du programme Environmental Policy and Institutional Strengthening Indefinite Quantity Contract (EPIQ). PAGE fut financé par l'Agence Américaine pour le Développement International (USAID) et exécuté par International Resources Group durant la période de mai 1999 à juillet 2002.

Conçu comme un programme d'appui, son objectif global fut de travailler avec les principales institutions environnementales malgaches pour assurer la mise en place effective des conditions nécessaires à la durabilité du secteur environnemental. En particulier, ces conditions consistaient à (i) assurer l'autonomie financière des principales institutions environnementales ; (ii) améliorer la prise en compte des questions environnementales dans le développement de politiques, de réglementations et dans la prise de décision au niveau national, régional et local, et (iii) veiller à une utilisation efficace des informations sur l'environnement par les institutions environnementales dans le cadre du suivi des changements environnementaux.

Le contrat initial de PAGE, effectif le 24 mai 1999, servira de document de base pour la préparation d'un plan de travail initial de PAGE, soumis soixante jours après la mobilisation de l'équipe à Madagascar. Initialement, ce contrat et plan de travail ont inclus quatre domaines d'intervention majeurs : (1) pérennisation financière; (2) politique environnementale; (3) étude d'impact environnemental; et, (4) suivi écologique. Cependant, avant l'approbation officielle de ce plan de travail, l'USAID décida de réduire l'enveloppe du Contrat de 8.1 à 6.2 millions de dollars. Par conséquent, le contrat de PAGE fut modifié en juillet 2000 et un nouveau plan de travail fut formellement approuvé en octobre 2000. Ce contrat révisé comprend les mêmes quatre domaines d'intervention, mais avec une concentration sur un nombre restreint d'activités potentielles.

Durant le restant de ce document, la mention « le contrat de PAGE » se réfère au contrat modifié de juillet 2000. De la même façon, par « le plan de travail de PAGE », nous faisons référence au plan de travail approuvé en octobre 2000.

Au cours de sa mise en oeuvre, PAGE a bénéficié d'une proche collaboration des partenaires environnementaux clefs dans le pays. Nos clients principaux – ONE, ANGAP et le Ministère de l'Environnement – ont été nos partenaires les plus proches dans la réalisation que nous décrivons ci-dessous.

Le Consortium Miray – incluant PACT, WWF et CI – a aidé et a collaboré avec PAGE, à plusieurs occasions, dans la mise en oeuvre de ce projet.

### **A. Secteurs d'Impact Attendus selon Contrat de PAGE**

Selon le contrat de PAGE, les impacts majeurs suivants sont attendus dans les quatre composantes. Le langage décrivant chacun des impacts est tiré directement du contrat révisé de PAGE. Les quatre secteurs d'impact sont exposés comme suit :

(1a) Pérennisation financière: « Renforcer la capacité financière et institutionnelle de la Fondation Tany Meva »

- (1b) Pérennisation financière: « Mettre en place des systèmes pour accroître les revenus et réduire les coûts de gestion des agences environnementales »
- (1c) Pérennisation financière: « Assurer des systèmes de gestion financière efficaces au sein des institutions du PNAE »
- (2) Politique Environnementale: « Améliorer l'intégration des enjeux environnementaux dans les décisions politiques nationales et régionales »
- (3) Etude d'impact environnemental (EIE): « Assurer l'intégration des considérations environnementales dans le processus d'investissements - en particulier à travers l'application des EIE »
- (4) Suivi Ecologique: « Mettre en place des systèmes de suivi et d'évaluation améliorée »

### ***B. Résultats Attendus, selon le Plan de Travail Final et Approuvé de PAGE***

Ces impacts majeurs ont été traduits, dans le plan de travail approuvé de PAGE, au niveau des 33 résultats spécifiques à travers les quatre composants primaires. Ces 33 résultats sont élaborés dans la Table 1 ci-dessous.

Dans ce même plan de travail, l'équipe de PAGE a identifié sept « principes opérationnels transversaux » – ou modes de travail – qui s'appliquaient à toutes les quatre composantes. De ces sept principes seulement un sous-ensemble a été traduit directement dans des activités financées par le projet dont : celui de rendre l'information aisément accessible, ce que nous passons en revue comme Résultat 34 ; celui de promouvoir une meilleure compréhension de la valeur économique de l'environnement, que nous passons en revue comme Résultat 35 et enfin ; celui de s'engager plus activement les constituants environnementaux non gouvernementaux, ce que nous et passons en revue comme Résultat 36.

L'accomplissement de ces 33 résultats sous les quatre composants des et l'adhésion aux principes opérationnels cités ci-dessus ont été les cibles de base de l'équipe entière de PAGE pendant la mise en oeuvre du contrat.

### ***C. Résultats Attendus Pendant l'Extension de PAGE de mars a juillet 2002***

Durant le premier trimestre de 2002, l'USAID a prolongé le contrat de PAGE de quatre mois pour réaliser 29 résultats supplémentaires. Compte tenu de la situation politique qui se détériorait dans le pays, il a été, de nouveau, décidé de modifier le contrat de PAGE pour réduire les ressources disponibles pour l'extension. Le nombre de résultats a donc été modifié de 29 à 22.

Dans la deuxième moitié de ce rapport final, nous récapitulons le progrès réalisé sur ces 22 résultats de l'extension du contrat. Une liste des résultats est incluse dans la Table 2 ci-dessous. Nous avons respecté la numérisation utilisée dans le contrat original de la période de prolongation, en dépit du fait que sept de ces résultats ont été enlevés.

## **Section Deux : But et Organisation de Ce Rapport Final**

Le but de ce rapport final est de fournir une évaluation du succès de PAGE dans la réalisation de ses obligations contractuelles, en particulier les 36 résultats du plan de travail et les 22 résultats de période d'extension. Dans la Section Trois, nous fournissons un sommaire et une évaluation du projet par grande catégorie, y compris les quatre composantes du contrat, ainsi que la gouvernance forestière, le renforcement de capacité et la gestion de l'information. Ensuite, nous passons en revue chacun des résultats du plan de travail. Pour chaque résultat, nous évaluons :

- Résultat obtenu en mai 2002
- Livrables clés
- Leçons acquises
- Perspectives après PAGE

Pour les 22 résultats de la période d'extension, nous avons simplement fourni un paragraphe de récapitulation pour voir si le résultat a été réalisé et de quelle façon.

Ce document ne représente pas une analyse complète de tout le travail qui a été fait vers l'accomplissement de chacun des résultats. La grande majorité des livrables cités dans l'analyse des résultats est incluse dans le CD-ROM de fin de projet de PAGE. Dans ce document, nous avons donc essayé de ne pas répéter le contenu de ces rapports.

## Section Trois : Analyse Sommaire du Progrès Réalisé par PAGE se Rapportant à ses Résultats Attendus

### Analyse Sommaire À travers Tous les Résultats

Les colonnes de droite des Tableaux 1 et 2 présentent une évaluation de la mesure dans laquelle PAGE a réalisé les 37 résultats du plan de travail et les 22 de la période d'extension. Ces estimations de succès sont basées sur une évaluation initiale de la mesure dans laquelle les indicateurs définis ont été atteints ainsi que sur une évaluation subjective de la réalisation du résultat tel qu'envisagé au départ.

Pour tous les deux tableaux, nous employons quatre tranches de degré de réalisation : 0-25 %, 26-50 %, 51-75 % et 76-100 %. L'équipe PAGE a employé ces mêmes tranches lors des revues trimestrielles de l'état d'avancement des résultats tout au long du projet.

#### *i. Résultats du Plan de Travail*

Comme le Tableau 1 le montre, 19 des 37 résultats ont été presque ou entièrement achevés. Onze (11) résultats complémentaires étaient entre un et trois quarts achevés. Trois (3) résultats – deux (2) pour Tany Meva (#1 et #2) et un (1) autre sur le suivi écologique par les communautés (#30) – n'ont pas dépassé vingt-cinq pour cent (25%) de niveau de réalisation. Les difficultés pour la réalisation des résultats de Tany Meva sont discutées ci-dessous et dans le résultat d'extension #3.

**Tableau 1**

Résultats Escomptés	% Achevé			
	10-25	26-50	51-75	75-100
<b>Résultats Escomptés Pérennisation Financière</b>				
1. La valeur de la dotation de TM augmente suite à l'application des stratégies visant à accroître la rentabilité des investissements et à minimiser les risques liés aux fluctuations économiques et financières locales	X			
2. Davantage de fonds sont disponibles pour le financement des projets	X			
3. Un nouveau fonds pour Parcs et Aires protégées est établi et une entité de gestion de fonds appropriée est sélectionnée				X
4. Une stratégie de financement du PE3 est approuvée				X
5. Un nouveau mécanisme de financement environnemental (par exemple, Changement Climatique, PL 480, Dette-contre-nature, etc.) est mis en place				X
6. Une stratégie de financement à long terme des activités environnementales est approuvée				X
7. Un plan d'amélioration de la gestion financière est développé et mis en œuvre au sein de l'ANGAP			X	
8. L'ANGAP est géré suivant un business plan		X		

Résultats Escomptés	% Achevé			
	10-25	26-50	51-75	75-100
9. La gestion financière des AGEX est améliorée, en particulier par la création d'un lien entre le contrôle des activités et les prévisions budgétaires pour les opérations			X	
10. Des cadres techniques et des cadres de gestion mieux qualifiés en matière de gestion financière		X		
11. Un régime d'imputabilité plus formel est établi entre les AGEX, les bailleurs et le Ministère de l'Environnement			X	
12. Le plan stratégique du MINENV est lié à des résultats spécifiques et à la gestion des ressources financières ainsi qu'à la meilleure prévision de coût			X	
<b>Résultats Escomptés Politique Environnementale</b>				
13. Le Ministère de l'Environnement a une stratégie de développement et un programme de travail clairs et réalistes				X
14. Les responsabilités d'organisation des principales agences d'exécution du PNAE vis-à-vis du Ministère de l'Environnement sont clarifiées		X		
15. Le MINENV préconise des liens entre l'environnement et le développement			X	
16. Dans une région, les responsabilités de gestion environnementale décentralisées sont discutées et proposées				X
17. Un modèle de gestion forestière participative plus transparente est testé				X
18. Un modèle de paiements directs pour la conservation est testé			X	
19. Les réformes institutionnelles nécessaires pour réaliser un progrès significatif dans la gestion forestière participative sont identifiées				X
20. Les cadres supérieurs du MINENV et de l'ANGAP sont capables d'entreprendre la planification stratégique		X		
<b>Résultats Escomptés EIE</b>				
21. Augmenter la proportion de nouveaux investissements miniers et touristiques répondant aux exigences de réalisation d'EIE/PREE			X	
22. Amélioration de la qualité des EIE/PREE dans les secteurs du tourisme et des mines			X	
23. Le nombre de consultants capables de mener une EIE/PREE augmente				X
24. Amélioration de la qualité et de l'opportunité d'évaluation des EIE/PREE par le gouvernement				X
25. Le public devient plus actif en influençant le processus EIE/PREE et dans le suivi des EIE/PREE				X
26. L'EIE stratégique est employée pour réduire les impacts négatifs sur l'environnement des investissements dans une région, et les leçons apprises sont transférées à d'autres régions				X

Résultats Escomptés	% Achevé			
	10-25	26-50	51-75	75-100
<b>Résultats Escomptés Suivi Ecologique</b>				
27. Le taux de perte d'habitats prioritaires, y compris les forêts primaires, dans les régions focales de l'USAID est mesuré				X
28. Les interventions de l'USAID sont évaluées par rapport au changement des habitats prioritaires			X	
29. Les priorités de conservation de la biodiversité sont identifiées dans la(es) région(s) focale(s) de l'USAID, et les résultats sont incorporés aux programmes d'aménagement de territoire régionaux				X
30. Le(s) modèle(s) de participation de la communauté locale au suivi écologique est (sont) testé(s)	X			
31. Les principales analyses de la distribution de la biodiversité sont employées par les décideurs dans le développement de politique			X	
32. L'ANGAP applique les techniques de suivi écologique appropriées pour suivre la réalisation des objectifs stratégiques de conservation			X	
33. Les chercheurs malgaches sont formés en matière de conservation et de gestion de la biodiversité				X
<b>Résultats Escomptés Activités Transversales</b>				
34. Rendre les informations facilement accessibles				X
35. Promouvoir la valeur économique de l'environnement				X
36. Impliquer les entités non gouvernementales				X
37. Renforcer les capacités des individus oeuvrant dans le domaine de l'environnement				X

## **ii. Résultats de la Période d'Extension**

Du fait de leur définition claire, la réalisation des résultats de la période d'extension est plus facile à évaluer. Pendant un temps plein d'incertitudes politiques, de pénurie d'essence, de la fermeture imminente du projet et de l'évacuation récente de l'équipe d'expatriés, les membres malgaches de l'équipe de PAGE ont exécuté un exploit exceptionnel en achevant entièrement 20 des 27 résultats attendus. Quant aux deux (2) résultats qui ont été que partiellement achevés, ANGAP a spécifiquement demandé qu'un (#7) soit mis en attente. Cet accomplissement de l'équipe de PAGE, dans de telles conditions, est remarquable.

**Tableau 2**

Résultats Escomptés pendant la Prolongation avril-juillet 2002	% Achevé			
	10-25	26-50	51-75	75-100
#1: Un système d'information pour la gestion est installé à Tany Meva.				X
#2: Un système est installé à Tany Meva pour une gestion amélioré du « Revolving Fund ».				X
#3: Un diagnostic de l'état institutionnel et financier de Tany Meva est effectué.				X
#4: Le processus pour l'éventuel développement d'une taxe verte est détaillé.				X
#5: Les questions et opportunités pour l'utilisation du Mécanisme de Développement Propre (MDP) à Madagascar sont identifiées.				X
#6: Les prochaines étapes pour faciliter l'application du fonds forestier national/régional sont identifiées pendant le PE3.				X
#7: Les rôles et responsabilités de l'équipe de l'ANGAP travaillant sur le financement durable sont détaillé			X	
#8: Un manuel de gestion pour développer des guides capitalisant les liens entre l'environnement et le développement est proposé.			X	
#9: Un manuel de gestion pour développer des guides capitalisant les liens entre l'environnement et le développement est proposé				
#10: Des leçons sont tirées du programme de subvention PAGE concernant la communication forestière locale.				X
#11: Un guide en malgache sur les éléments clés de la politique forestière, les droits et responsabilités est produit.				X
#12: Une meilleure coordination des activités dans le secteur forestier est promue et des éléments clés sur la stratégie de communication forestière sont identifiés				X
#13: Une stratégie pour un meilleur développement de la gouvernance forestière, principalement celle en relation avec la gestion forestière est développée				X

Résultats Escomptés pendant la Prolongation avril-juillet 2002	% Achevé			
	10-25	26-50	51-75	75-100
#14: Une formation de base sur le technique CBT a eu lieu pour la préparation du EIE/PREE dans le secteur minier.				X
#15: Des sessions informatives sur l'EIE sont données à 70 investisseurs du secteur privé dans les secteurs minier et touristique.				X
#16: Le tracking system (gestion informatisée) est amélioré et renforcé pour une utilisation à long terme à l'ONE				X
#17: Des recommandations adéquates ont été identifiées suite aux évaluations environnementales des zones stratégiques ZAE/ZIE, y compris les liens entre EIE/PREE individuels.				X
#18: Une nouvelle série de recommandations sur les impacts éco-toxicologiques de la lutte antiacridienne est identifiée, surtout dans le cadre de l'invasion actuelle.				X
#19: Des recommandations sont prises suite à l'évaluation publique et technique sur le QMM.				X
#20: Le logiciel de la Plate-forme d'Analyse en Biodiversité est amélioré et des spécialistes sont formés sur sa manipulation				X
#21: La méthodologie sur la priorisation de la biodiversité développée par PAGE est révisée et évaluée.				X
#22: Le centre de documentation de PAGE est accessible aux institutions environnementales locales.				X

Dans les PAGEs suivantes, nous faisons une analyse sommaire du progrès réalisé par PAGE, dont l'analyse est organisée par composante du projet. Les composantes incluent sont les suivantes :

- Financement Durable : Tany Meva
- Financement Durables : Réduction de Coût et Gestion
- Financement Durables : les Nouvelles Sources de Revenu
- Politique Environnementale
- Évaluation d'Impact Environnementale

- Suivi Écologique
- Gouvernance Forestière et Société Civile
- Gestion de L'information, Technologie et Accessibilité

## **Financement Durable : Tany Meva**

### ***Évaluation de Progrès***

Bien qu'un certain progrès ait été fait dans l'appui à Tany Meva, PAGE est bien loin d'avoir accompli ce qu'il avait envisagé d'entreprendre au commencement du projet. Peu de temps après le début du projet, PAGE a diagnostiqué une série d'actions qui devraient avoir lieu pour que Tany Meva augmente sa dotation et pour que la fondation puisse avoir plus de ressources disponibles à investir. PAGE a fait part de ces recommandations qui ont été mal reçues par Tany Meva trouvant l'approche PAGE indélicate. Ces rencontres initiales ont établi de pauvres relations entre Tany Meva et PAGE dès le départ, ce qui a duré pendant presque deux (2) ans. Ce ne fut que durant l'année finale du projet que de meilleures relations furent rétablies et PAGE put à nouveau commencé à fournir de l'appui à Tany Meva. Malgré ces améliorations, Tany Meva est resté hésitant à jouer un rôle plus actif et important dans le secteur environnemental et à comprendre son rôle avec une vision plus large que celui de petit donneur de subvention.

### ***Questions Remarquables et Observations***

PAGE a soutenu que la loi selon laquelle Tany Meva opère devrait être modifiée pour lui permettre de jouer un rôle plus actif. Mais même avant la modification de la loi, il y a des pas que Tany Meva doit entreprendre pour accomplir le rôle de dirigeant qu'il n'a hélas jusqu'à présent pas accepté de jouer. Une analyse plus complète des défis de Tany Meva peut être trouvée dans un rapport cité en Résultat #3 de la période d'extension.

## **Financement Durable : Réduction de Coût et Gestion**

### ***Évaluation de Progrès***

Nos efforts – qui consistaient à améliorer la gestion financière et réduire les coûts – étaient parmi les parties les plus difficiles de la mise en oeuvre du programme. Près de la fin de la première année du projet, un comité spécial de gestion financière a été fondé, avec des membres incluant le DAF du Ministère de l'Environnement, l'ONE, ANGAP et le Ministère des Finances. Le comité a été chargé par le Ministre de l'Environnement de trouver les voies pour introduire des approches plus cohérentes à la gestion de dépenses à travers le PNAE. Bien que ce comité se soit réuni environ huit fois, il n'était pas couronné de succès au niveau de l'établissement de progrès significatif.

C'était à ANGAP, plus qu'à n'importe quelle autre institution, que le travail sur la réduction de coût et la gestion a progressé vers les résultats attendus. Les premières formations en gestion financière ont été les fondations du travail d'élaboration des manuels et des procédures de gestion financière. À mi-chemin du projet, PAGE a appuyé une évaluation des ressources humaine de l'ANGAP qui devait entre autre permettre d'aligner les dépenses et les attributions des ressources humaines avec les objectifs globaux de l'ANGAP. La PAGE a aussi travaillé

avec l'ANGAP pour projeter les dépenses de l'association sur un horizon de vingt (20) années, une étape essentielle alors que le PNAE avance vers le EP3 et pour l'établissement éventuel d'un fonds fiduciaire.

### ***Questions Remarquables et Observations***

Bien que du progrès ait été accompli dans ce secteur, il est de loin ce qui a été attendu. Ce ne fut que durant la dernière année du projet – en partie comme une réaction aux réductions probables du niveau de financement du PE – que les partenaires du PNAE ont manifesté de l'intérêt sur les questions de gestion et de réduction des coûts. Ces démarches nécessaires pour progresser vers une meilleure gestion financière ne sont pas aussi complexes que celles d'autres domaines du projet et la capacité locale existe dans le pays pour entreprendre les améliorations nécessaires. Par contre, les éléments qui manquent dans ce domaine sont la volonté de continuer et l'attribution nécessaire des ressources financières et humaines pour le faire marcher.

## **Financement Durable : les Nouvelles Sources de Revenu**

### ***Évaluation de Progrès***

Bien que les partenaires aient manifesté un intérêt plutôt assourdi concernant la réduction de coût et la gestion, ils se montrèrent très enthousiastes concernant la recherche de nouvelles sources de financement. PAGE a pu faire beaucoup plus de progrès dans ce secteur que dans la gestion de coût. Un progrès considérable a été réalisé dans les domaines de développement d'un fonds fiduciaire, le développement à long terme de divers mécanismes de financement (incluant le travail sur le Symposium international), les projets de séquestration de carbone, les contrats de conservation (initialement mentionnés comme « paiements directs de conservation ») et le marketing et le développement de l'image de l'ANGAP. Le progrès accompli dans chacun de ces domaines est décrit dans le rapport ci-dessous.

### ***Questions Remarquables et Observations***

Bien qu'un progrès considérable ait été fait pour chacun de ces mécanismes pendant la durée de PAGE, il y a des efforts à long terme qui exigent l'appui continu pour porter leurs fruits. Le travail sur le fonds fiduciaire est déjà entrain d'être financé par WWF et CI, avec l'aide des Allemands. Le travail de développement technique plus récent sur les taxes vertes, le fonds forestier et le fonds sur le pétrole exigent maintenant la direction active du ministère responsable de l'environnement avec des secteurs ministériels et le Ministère des Finances. Les incertitudes politiques des huit derniers mois ont rendu difficile le mouvement en avant sur ces résultats.

## **Politique Environnementale**

### ***Évaluation de Progrès***

Quand PAGE a commencé dans le milieu de 1999, le contexte institutionnel pour le développement de la politique environnementale n'était pas favorable. Généralement, le Ministère de l'Environnement avait été satisfait de jouer un rôle passif et désengagé dans le développement de la politique. Avec la nomination d'un nouveau ministre – celui qui était venu d'ANGAP – le Ministère était très enthousiaste pour présenter des changements dans la manière dont l'EP était gérée et plus généralement dans rôle de l'état (comme ministère) dans

la mise en place de la politique. Comme ce nouveau rôle perçu pour le MinEnv devenait clair dans la moitié du 1999, il y avait déjà des rapports tendus entre celui-ci et l'ONE.

La demande pour que le contrat de PAGE soit employé pour fournir un appui complémentaire au Ministère avait été faite avant même le début de PAGE, ce qui explique par conséquent les exigences contractuelles appelant à l'appui matériel spécifique du Ministère. Avec l'arrivée de PAGE, le Ministère a immédiatement demandé à ce que PAGE soutienne ses efforts de s'engager plus activement dans l'avancement du secteur environnemental. L'assistance technique de PAGE a commencé par celui de travailler avec le Ministère sur une revue de son processus de planification stratégique et sa stratégie complète pour gérer le secteur.

Pendant la première année de la mise en oeuvre de PAGE, cette tension entre l'ONE et le MinEnv a été un obstacle au travail de développement de politique qui a avancé plus lentement qu'il aurait pu. Et la raison la plus tangible de ces retards était le fait que le Ministère ne prenait pas plein avantage des capacités de l'ONE. Autrement dit, le ministère, au lieu de gérer les capacités de l'ONE à générer des résultats de politique, a essayé de créer parallèlement ses propres capacités et son autorité. PAGE a essayé d'encourager le Ministère à prendre un plus grand avantage de l'ONE et de travailler plus étroitement avec ce dernier, mais il y avait tant de ressentiment des deux côtés – le MinEnv en voulant à l'ONE d'avoir toujours bénéficié de toutes les ressources du PE et l'ONE en voulant au MinEnv d'avoir maintenant l'autorité – que peu de collaboration productive ait été réalisée.

Malgré les retards dus à ce contexte institutionnel, PAGE s'est montré capable de travailler avec des partenaires de l'PE pour réaliser un certain nombre de résultats clefs. Le développement d'un plan stratégique avec et pour le Ministère était un des plus importants. Dans le même cadre, le travail de lier ce plan stratégique complet aux cibles financières établi une norme pour le futur travail d'un ministère environnemental.

PAGE a aussi fourni l'appui pour le développement de la politique au niveau régional. Durant la première année du projet, PAGE a fourni un appui au Comité de Développement Régional (CRD) dans Anosy. Là-bas, le leader du jure régional était un Comité avec peu d'autorité officielle. Dans un deuxième cas d'appui de PAGE au développement de la politique environnementale au niveau régional dans Toamasina, l'autorité était la Province Autonome de Toamasina elle-même, qui, au début de 2001, a demandé l'appui de PAGE – via une demande du Ministère de l'Environnement – pour l'aider dans le développement d'une stratégie logique pour aborder les questions environnementales. Ce processus, comme celui à Anosy, a généré d'importantes leçons acquises sur la capacité des régions à entreprendre de tels processus de développement de politique et des moyens de procéder à ce processus.

### ***Questions Remarquables et Observations***

Le rapport entre l'ONE et le ministère responsable de l'environnement reste la question clef qu'il reste encore à résoudre pour que le bon développement de la politique environnementale puisse progresser dans le pays. L'ONE continue à représenter un centre d'excellence avec lequel le ministère devrait travailler étroitement et dont il devrait profiter, mais il est et restera limité dans son rôle directeur de Ministère, puisqu'il n'est pas lui-même un Ministère.

## Évaluation d'Impact Environnementale

### *Évaluation de Progrès*

Les objectifs de l'USAID et de PAGE concernant le développement de l'EIE se sont concentrés sur l'augmentation du nombre de projets qui conduisent et soumettent des EIE pour approbation auprès des autorités environnementales. Afin de rester focalisé, PAGE a prêté une attention particulière aux secteurs du tourisme et au secteur minier. Au moment où PAGE a commencé, seulement trois opérations minières avaient soumis des EIEs pour évaluation et approbation et seulement une opération du secteur du tourisme en avait fait ainsi. Vers la fin du projet, ces nombres avaient tous accru, et plus significativement dans le secteur minier où plus de cinquante (50) opérateurs moyens avaient soumis des plans d'engagement environnementaux (PREE) avant la fin du projet. Bien qu'un certain progrès soit donc visible dans les deux secteurs, le nombre d'opérateurs soumettant des EIE ou des PREE comparé au nombre total de ces opérateurs reste toujours très faible.

Malgré le progrès lent concernant spécifiquement cet indicateur, l'EIE, comme stratégie pour l'amélioration des liens entre l'environnement et le développement à Madagascar a avancé rapidement. Une bonne indication de cet avancement peut être l'importance donnée à présent aux évaluations environnementales stratégiques et aux évaluations des grands programmes du secteur public. Les évaluations environnementales stratégiques – comme leurs cousins proches, les évaluations environnementales cumulatives, les évaluations environnementales de programme ou les évaluations environnementales sectorielles – sont conçues pour capturer des impacts en amont de projets individuels. Tel que modifié dans le Décret MECIE de fin de 1999, « tous les plans, les programmes et les politiques ayant un impact significatif sur l'environnement » seraient soumis à une EIE. Au moment où le Décret est sorti, pas un seul programme du secteur public ou d'un bailleur de fonds n'avait été soumis au processus formel de l'EIE. (Beaucoup de bailleurs de fonds avaient conduit des EIE, mais aucun n'avait été soumis au processus de revue du gouvernement.) Ce n'est seulement que deux années et demi plus tard, avec l'appui de l'équipe de PAGE, que les programmes du secteur public suivants ont entrepris de telles évaluations qui ont ensuite été soumises au Gouvernement pour examen : la route de contournement de Fianarantsoa-Tamatave, la ZIE d'Isalo, la ZAES de Vatomandry , l'investissement pour la réadaptation du chemin de fer de Fianarantsoa côte est (FCE) et le projet de route du projet re-CAP. La modification des éléments environnementaux sur ces cinq projets – suite aux EIE stratégiques – représente une contribution beaucoup plus importante à la gestion environnementale améliorée que la soumission de cinq nouvelles EIE du secteur tourisme ou minier par l'investisseur privé typique.

En plus des améliorations des évaluations environnementales stratégiques, des progrès considérables ont aussi été faits dans le renforcement de la capacité pour la conduite et l'évaluation des EIE, dans l'amélioration de la disponibilité d'information sur les EIE et dans le développement d'outils de communication simple pour expliquer aux partisans des secteurs public et privé leurs responsabilités dans la conduite des EIE.

### **Questions Remarquables et Observations**

Bien que du progrès ait été fait, un certain nombre de questions importantes restent à être adressées pour que l'EIE devienne une partie permanente du processus de gestion environnementale pour le pays. Les rôles et les responsabilités de gestion du processus de revue des EIE restent insuffisamment clairs dans le dernier Décret MECIE et ont besoin d'être adressés. Le MinEnv est désigné pour présider les Comités d'Évaluation Techniques (CTE), mais celui-ci ayant rarement les compétences pour en faire ainsi, ce rôle tombe souvent aux

mains de l'ONE. En effet, avec les changements du nouveau décret MECIE, l'ONE n'a plus l'autorité d'offrir son avis technique, à moins que le MinEnv ne le demande. Le MinEnv a relégué à l'ONE la tâche de secrétaire plutôt que celle d'expert technique indépendant, ainsi ne permettant pas à l'ONE de contribuer à une analyse sophistiquée et de jouer le rôle objectif et indépendant attendu de lui dans la Charte de l'Environnement et dans le MECIE de 1995.

Le financement de revue des évaluations environnementales stratégiques, aussi bien que des très grandes évaluations de projet, continue à avoir besoin d'attention. Le financement des EIEs à partir de la contribution exigée de 0.5 % par les investisseurs, qui semble pour le moment fonctionner pour les petits investissements, ne fonctionne pas encore et n'est pas formalisé pour les plus grands investissements, en particulier ceux qui sont publics. La communauté des bailleurs de fond doit s'engager plus formellement aux examens de l'EIE et à la soumission des projets financés à l'ONE et au MinEnv. Et, l'effort de communiquer des exigences de l'EIE au secteur privé d'une façon simplifiée et logique doit continuer.

## **Suivi Écologique**

### ***Évaluation de Progrès***

Au début du projet PAGE, l'objectif principal de cette composante aurait dû être celui de suivre les progrès de l'USAID vers objectifs environnementaux. PAGE devait fournir un certain nombre de services directs au portefeuille environnemental de l'USAID (par exemple, la mesure d'indicateurs clefs et les réactions sur les impacts de ses activités sur la biodiversité).

La composante du suivi écologique, menée par Birdlife International, a su réaliser la plupart de ses objectifs, à l'exception de l'appui au suivi communautaire.

Sous le composant, PAGE a formalisé un processus et proposé au comité du PE une approche viable et statistiquement fiable pour mesurer le changement de la couverture forestière. L'approche a inclus des instructions spécifiques sur tout, à partir de la sélection d'images à senseurs distants aux procédures détaillées pour diriger une vérification sur terrain. L'étude sur le changement de la couverture forestière menée par l'ONE et PAGE dans trois forêts orientales du pays a fourni, pour la première fois dans le pays, une étude du changement de la couverture forestière pour une forêt de taille significative dont la vérification sur terrain ait été entièrement faite.

Le travail de PAGE sur l'établissement des priorités de biodiversité, développé et appliqué d'abord dans la Région d'Anosy et plus tard à Moramanga et ailleurs, a offert une méthodologie bonne et accessible pour la mise en œuvre des priorités de diversité biologique qui pourraient être (et étaient) menées et gérées par des chercheurs malgaches.

Et, l'appui de PAGE à la Plate-forme d'analyse sur la biodiversité (maintenant le REBIOMA - Réseau de la diversité Biologique du Madagascar) a fourni à la fois un outil de planification de conservation et un véhicule pour le rapatriement des données existantes à l'étranger sur la biodiversité de Madagascar. D'autres succès, comme les études sur la diversité biologique à Bongolava et le travail avec l'ANGAP sur le suivi écologique, doivent être aussi mentionnés, même si ces derniers sont moins visibles que les résultats principaux.

### ***Questions Remarquables et Observations***

Le logiciel pour la Plate-forme d'analyse (maintenant le REBIOMA) continue à être soutenu par le WCS et par l'Université de Princeton. Le rapatriement d'environ 30,000 éléments de données

a déjà été possible, et les travaux continuent. Les rôles d'une ONG nationale pour mener le processus et d'autres institutions clefs sont en train d'être résolus. Il est extrêmement important de continuer le travail commencé. L'outil, en plus d'autres utilisations potentielles, peut être employé dans l'avenir pour examiner les impacts potentiellement négatifs sur la biodiversité de n'importe quel projet majeur.

### **Gouvernance Forestière et Société Civile**

Au commencement, il n'avait pas été envisagé que PAGE contribuerait à la gouvernance forestière ou au développement de la société civile. À l'invitation de l'USAID, PAGE a proposé un programme de développement de la gouvernance et de la société civile que nous avons mis en oeuvre à la fin de 2000 et qui a duré une année et demi. A cause du fait que le programme d'appui intégré pour la gouvernance forestière n'a pas été approuvé et formalisé avant approbations du plan de travail, quelques éléments du programme n'apparaissent pas dans ce plan.

Dans l'ensemble, le travail de gouvernance forestière de PAGE a inclus un certain nombre d'activités distinctes mais inter-reliées :

- Renforcement de la formation de la société civile et des fonds de subventions ;
- L'appui de développement de la politique forestière autour d'une bonne gouvernance ;
- Soutien, à la fois aux ONGs et au MEF sur l'amélioration de stratégies et de techniques de communication forestière
- Évaluation sur le terrain de cette communication et des approches de gouvernance dans deux régions et
- Soutien à l'établissement d'observatoires forestiers régionaux, conçus pour engager des acteurs régionaux dans une conscience améliorée de décisions concernant l'attribution des ressources forestière.

### **Évaluation de Progrès**

Dans son appui au renforcement de l'engagement de la société civil dans l'amélioration de la gouvernance forestière, le programme PAGE représente seulement un début de tout ce qu'il a besoins d'être fait. Un certain nombre d'organisations non gouvernementales ont augmenté leur conscience et leur engagement dans des activités de gouvernance forestière, notamment, CNOE, Madagascar Ever Green, ASOS, Malagasy Mahomby et d'autres. Des outils de communication importants ont été développés par CNOE et d'autres organisations non gouvernementales, avec l'appui de PAGE et la collaboration du MEF. PAGE et le MEF ont collaboré étroitement d'abord sur les orientations des politiques générales de l'institution et plus récemment sur une approche qui vise à aller à l'avant sur la gouvernance comme une priorité supérieure. La stratégie récemment achevée pour la gouvernance forestière fournit un plan pour de telles améliorations.

### **Questions Remarquables et Observations**

Le temps est mûr pour le travail avec des organisations non gouvernementales sur les droits des citoyens et leurs responsabilités au niveau de la participation dans la gestion forestière. Les élections récentes et des controverses les entourant ont entraîné une prise de conscience de la

société civile de leurs droits, mais aussi leur pouvoir et leur influence qu'ils peuvent avoir quand elle est impliquée. Le Gouvernement, a pour sa part, depuis les premiers jours après l'élection récente, fait la transparence et la bonne gouvernance un thème essentiel. Sa bonne volonté de trouver des façons d'améliorer la gouvernance, en particulier en augmentant la transparence, n'a jamais été vue au Madagascar dans les récentes décennies et peut-être jamais. Le plan pour des améliorations a été proposé, avec une contribution importante de l'équipe PAGE. Mais l'élan de ces mois passés ne doit pas être perdu.

## **Gestion de L'information, Technologie et Accessibilité**

### ***Évaluation de Progrès***

Dans son plan de travail, PAGE s'est engagée à assurer de « rendre les informations facilement accessibles ». cela s'est traduit dans notre travail au niveau de notre centre de documentation provisoire (le CETEDIE), de notre site Internet ([www.irgltd.mg](http://www.irgltd.mg)) et dans la production et distribution de sept CD-ROMs conçu pour faire des documents précédemment inaccessibles plus facilement disponibles. De tels CD-ROMs ont été produit pour le transport des EIEs, l'économie de l'environnement, la séquestration de carbone, les thèses des stagiaires du CFSIGE sur les EIE et d'autres. Le CETEDIE a été mis en place et transféré finalement au CIDE de l'ONE, où il est disponible aujourd'hui au public. Presque un giga byte de documents ont été scannes et sont disponible via ces nombreux CD-ROMs qui adressent une contrainte notée par des consultants de l'EIE (et d'autres) au commencement du projet: « le premier tiers de n'importe quel contrat de consultation est consacré à ce qui doit être la tâche simple de trouver des matériels de référence et des documents ».

Mais l'effort de PAGE de gérer l'information et de la faire disponible est allé au-delà de ces efforts programmatiques spécifiques. En fait, nous avons incorporé la gestion de l'information partout dans notre projet. Nous avons apporté et employé la Formation Assistée par l'Ordinateur – ou FAO, avons soutenu le développement de sites Internet pour des partenaires à Tany Meva et à l'unité MECIE de l'ONE et ont activement soutenu le développement du REBIOMA pour la planification de diversité biologique améliorée.

Ce large effort du projet, qui consistait à s'assurer que l'information est gérée efficacement, a produit un certain nombre de succès notables. Les programmes FAO, maintenant existants pour le développement des subventions des ONGs et des EIEs minières, fournissent maintenant de bons exemples de ce qui peut être faits pour s'étendre un plus grand nombre de gens qui serait possible a travers des cours de formation directe en terre-à-terre. Le REBIOMA, critiqué au commencement pour être trop complexe, a montré qu'il peut faciliter le rapatriement de données de centres internationaux en même temps comme soutien de la planification de conservation. L'installation d'un logiciel d'un Système de suivi des dossiers EIE à l'ONE aide à l'amélioration de la gestion de ce processus. Et, finalement, le travail qui consiste à transférer le CETEDIE de PAGE au CIDE de l'ONE – a requis, comme il a fait, une proche collaboration et une intégration des deux systèmes de bibliothèque, a maintenant abouti à une bibliothèque à l'ONE qui est clairement le centre de référence environnemental principal dans le pays.

## **Section Quatre : Analyse des Résultats Escomptés Tirés du Plan de Travail Approuvé de novembre 2000**

**Résultat 1 : La valeur de la dotation de TM augmente suite à l'application des stratégies visant à accroître la rentabilité des investissements et à minimiser les risques liés aux fluctuations économiques et financières locales**

### ***A. Résultat obtenu en mai 2002***

Ce résultat nécessitait la création d'une sous-comité de gestion des investissements au niveau du CA, et l'expatriation d'une partie de la dotation sur le marché international.

La création de ce sous comité a été considérée par le CA comme une immixtion sur ses prérogatives. Le CA a donc refusé toute action du projet dans ce sens. L'expatriation de la dotation posait un problème juridique puisqu'elle n'est pas légale. De plus les pouvoirs publics étaient défavorable a cela car elle diminuait l'intervention de Tany Meva sur le système financier locale (Bon du Trésor essentiellement). La seule possibilité était de faire une « échange privée de monnaie », dans le cadre d'une convention privée entre Tany Meva qui avait besoin de devise forte et une entité privée qui avait besoin de franc Malgache. Bien que faisable si elle se faisait sous la tutelle du Trésor Malgache, la procédure est à la limite de la légalité.

Suite à une lettre envoyée à Tany Meva sur ces difficultés, la Fondation a recentré sa demande vers un appui sur « l'amélioration des systèmes internes de gestion des subventions ». Faute de mieux, et dans le souci d'accroître la capacité opérationnelle de la Fondation, cette demande a été acceptée par le Projet PAGE et avalisée par l'USAID.

L'effort s'est alors axé

- à rechercher d'autres outils de financements pour Tany Meva,
- à améliorer le traitement interne des dossiers (de la demande jusqu'à la décision)
- et à établir un nouveau support de communication aussi bien avec les demandeurs qu'avec ceux qui confient des fonds à Tany Meva.

Tany Meva a ainsi accepté les recommandations de mettre en œuvre un mécanisme de revolving fund en aval d'une subvention et pour des activités génératrices de revenu des bénéficiaires qui protègent l'environnement. Il est attendu des améliorations sur les impacts des subventions distribuées puisque les actions deviennent plus pérennes localement du fait de la re-génération de la donation initialement déposée.

Tany Meva a prise en compte les recommandations pour l'amélioration des procédures de traitement des subventions, permettant une meilleure adéquation de ses processus de décision par rapport aux capacités réelles des bénéficiaires. En effet, cela a beaucoup freiné auparavant l'éligibilité de certains bénéficiaires.

Le site Web de la fondation est opérationnel, et la transparence est mise en avant dans le site, aussi bien pour les demandeurs que pour les de fonds qui sont gérées par Tany Meva.

### **B. Livrables clés :**

Document de faisabilité de Revolving Fund établi et accepté.

Canevas des traitements des subventions établis

Site Web accessible

### **C. Leçons acquises :**

Suite au travail effectué au niveau interne, il est appaît que Tany Meva a encore des problèmes techniques qui limitent sa capacité à mettre en œuvre toutes les ressources financières à sa disposition. Sa capacité à mobiliser les subventions est encore assez limitée pour diverses raisons.

### **D. Perspectives après PAGE :**

Augmenter les ressources de Tany Meva au niveau de la dotation sera une bonne chose mais le renforcement de sa capacité technique à traiter ses dossiers est prioritaire afin d'éviter que des problèmes apparaissent entre Tany Meva et ceux qui leur confient des fonds.

Sur un autre point, il est apparu aussi que Tany Meva peut jouer un rôle majeur dans le cadre du PE3 pour les volets de pérennisation de certaines activités. Toutefois la loi sur les fondations a insufflé à Tany Meva un comportement « patrimonial » et un esprit d'« indépendance vis-à-vis des priorités nationales ». Le repositionnement de Tany Meva nécessite éventuellement une retouche de cette loi.

## **Résultat 2 : Tany Meva : Davantage de fonds sont disponibles pour le financement des projets**

### **A. Résultat obtenu en mai 2002 :**

La recherche de nouveaux fonds (surtout sur le plan international) nécessite des retouches et des « modifications sur le mode d'administration » de la fondation, en vue de donner plus de confiance à ces donateurs de don. Le positionnement institutionnel devrait être révisé puisque son rôle doit évoluer pour devenir beaucoup plus « bailleur de fonds » que « gestionnaire financier ».

Le CA de Tany Meva a refusé toute immixtion à ce sujet, et n'a jamais accepté l'intervention du projet dans ce domaine.

Bloqué administrativement, et n'ayant pas d'interlocuteur pour discuter de ce dossier, le projet a arrêté les activités liées à ce résultat.

### **B. Livrables clés :**

Aucune.

### **C. Leçons acquises :**

Le projet intervient sur la base des demandes de ses clients (dans ce cas c'est Tany Meva). Si le client ne souhaite pas l'intervention il est impossible de réaliser le résultat.

#### ***D. Perspectives après PAGE :***

Tant que Tany Meva reste sur cette position, il sera difficile d'envisager de continuer l'appui sur ce domaine.

### **Résultat 3 : Un nouveau fonds pour Parcs et Aires protégées est établi et une entité de gestion de fonds appropriée est sélectionnée**

#### ***A. Résultat obtenu en mai 2002 :***

L'objectif depuis le début était d'aider à mettre en place un fonds pour assurer d'une manière plus pérenne une partie des coûts de fonctionnement de l'ANGAP. Toutefois, nombreuses institutions avaient un intérêt à participer dans ce processus dans l'espoir éventuellement de bénéficier aussi de ce mécanisme de financement. En effet, les besoins de financement pour la conservation sont bien supérieurs au montant nécessaire pour faire fonctionner ANGAP. La Commission sur la Pérennisation Financière, créée en juillet 2000 est devenue le point de contact clé pour le processus.

PAGE a commencé par un processus de familiarisation du personnel de l'ANGAP et des membres de la Commission concernant l'expérience mondiale et le processus de mise en place des fonds (spécifiquement les fonds de dotation ou « endowments ») pour les Aires Protégées. Le consultant, John Pielemeier, qui a effectué une évaluation des Trust Funds financé par le FEM, est venu à Madagascar en 2000 et 2001 pour partager les leçons de cette analyse et pour donner des conseils aux autorités malgaches.

En 2001 PAGE a organisé et co-financé un voyage d'étude des membres de la commission en Amérique centrale et aux Etats-Unis pour rencontrer diverses responsables pour la gestion et/ou la création des fonds pour l'environnement. En mai 2001, lors d'un Symposium International sur la Pérennisation Financière des Aires Protégées, à Antananarivo, il était décidé parmi les participants qu'un Trust Fund pour Madagascar devrait se concentrer sur les besoins de l'ANGAP et éventuellement sur d'autres besoins pour la protection des forêts hors du réseau des aires protégées. Lors de cet événement, il était décidé aussi de demander des fonds auprès du FEM, à travers le PE2, et du KfW pour assurer les frais des futures étapes.

Cette stratégie était reflétée dans une note soumise par la Commission au Ministre de l'Environnement en juillet 2001. La note proposait la création d'un comité de pilotage qui prendrait la responsabilité pour développer davantage les objectifs, les structures et les procédures d'un fonds pour les aires protégées et la biodiversité.

Suite à l'approbation du Ministre et ensuite de la Primature, ANGAP, avec un appui de PAGE et en collaboration étroite de WWF et Conservation International a procédé à la mise en place d'un comité de pilotage reconnu par le Ministère et par le gouvernement. En conformité avec les expériences internationales, le comité comprend un mélange de personnes du gouvernement, des ONGs et du privé et qui apportent des compétences spécifiques nécessaires pour la création d'un Trust Fund performant.

Le comité est reconnu officiellement et a pu obtenir un le financement préliminaire suffisant pour engager des consultants et préparer des documents de base du Trust Fund. Du moment où le comité a été créé, PAGE a jugé qu'il n'était plus nécessaire de fournir un appui direct au processus. La création du Trust Fund, de son organisme de gestion, probablement une Fondation, et la réception d'une première dotation nécessiteront encore beaucoup de temps.

### **B. Livrables clés :**

- Analyses écrites sur les enjeux de mise en œuvre d'un Trust Fund
- Voyage d'étude
- Symposium International sur la Pérennisation Financière des Aires Protégées

### **C. Leçons acquises :**

Le processus de création d'un Trust Fund est très long et peut dépasser la durée d'un projet comme PAGE.

PAGE a beaucoup travaillé avec ANGAP sur l'amélioration des procédures de gestion financière, sur la préparation d'un plan de pérennisation et sur une estimation des besoins financiers à long-terme. Néanmoins, beaucoup de gens se posent des questions sur la justification des montants très élevés qu'ANGAP estime nécessaire pour fonctionner correctement. D'autres se demandent si les procédures internes de gestion et de suivi des coûts à ANGAP sont suffisamment maîtrisés pour convaincre des bailleurs internationaux, privés ou publiques, à contribuer à une dotation.

La réponse à ces questions dépendra finalement d'un dialogue franche entre les responsables du Trust Fund et la Direction Générale de l'ANGAP.

### **D. Perspectives après PAGE :**

Ayant beaucoup investi dans ce processus, et dans ANGAP, USAID aurait intérêt à chercher un mécanisme pour appuyer directement le comité de pilotage.

## **Résultat 4. Une stratégie de financement du PE3 est approuvée**

### **A. Résultat obtenu en mai 2002 :**

Suite à la création de la Commission sur la Pérennisation Financière en juillet 2000, PAGE était élu pour servir comme en tant que Secrétariat technique pour la Commission. Dans sa fonction Secrétariat technique, PAGE a aidé la Commission effectuer une analyse de besoins du PE3. Sur la base de cette analyse, PAGE a travaillé avec la Commission pour identifier les sources de financement alternatif pour assurer les besoins. Ceci a mené à la décision d'entreprendre le voyage d'étude de la Commission en avril 2001.

Lors du voyage d'étude la Commission a identifié des mécanismes de financement les plus appropriés à contribuer à chaque objectif du PE3. A leur retour à Madagascar, la commission a présenté les résultats de cette analyse de mécanismes de financement aux autorités nationales et aux partenaires clés durant.

Finalement, en septembre et octobre 2002 la Commission a rédigé le document de stratégie de financement du PE3. Ce document, qui figure en annexe aux documents de concept du PE3, a fait partie des éléments de réflexion discutés avec les bailleurs de fonds en novembre 2001. La stratégie met en exergue le principe de recherche d'une meilleure complémentarité des fonds traditionnels de projet et les fonds propres de Madagascar.

Il est aussi important à noter ici que le gouvernement a décidé d'allouer des fonds publics provenant de l'initiative PPTE (Pays Pauvres Très Endettés) aux activités de gestion de l'environnement. Cet engagement financier de la part du gouvernement est un très grand pas en avance dans la diversification du financement du PE3.

**B. Livrables clés :**

- Analyse des besoins financiers (sur la base du PE2)
- Voyage d'étude
- Analyse de faisabilité des instruments financiers possibles
- Stratégie de pérennisation financement du PE3

**C. Leçons acquises :**

La création d'une Commission sous tutelle du Ministère a rendu légitime le processus de formulation d'une stratégie. Compte tenu de la complexité du thème, la décision de passer par un comité a facilité la tâche et a permis aux agences de développer une vision partagée concernant le financement. La tendance de la Commission était de focaliser beaucoup sur le Trust Fund. Bien qu'important, le Trust Fund n'est qu'une partie de la stratégie. Les autres instruments de la stratégie doivent être développés davantage.

Les voyages d'études peuvent avoir un impact important sur l'avancement d'un dossier si la structure et les outputs sont bien définis dès le départ.

**D. Perspectives après PAGE :**

Il est souhaitable de présenter les résultats de la Commission directement au nouveau Ministre de l'Environnement et à son équipe et de lui proposer une extension du mandat de la Commission pour boucler la préparation du financement du PE3. Les détails concernant le financement du PE3 restent encore à élaborer, surtout les principes de complémentarité des fonds. Plusieurs anciens représentants dans la Commission n'ont plus les mêmes rôles dans leurs institutions respectives. Ainsi, il faut re-évaluer et peut-être ajuster la liste des membres à cette Commission.

Dans une perspective de pérennisation financière après le PE3 il est aussi souhaitable de créer une plate-forme plus élargie qui comprend les ministères sectoriels clés, dont mines, énergie, transport, pêche, tourisme et pétrole. Ces entités ont des mandats de veiller sur l'impact des investissements sur l'environnement. Elles ont aussi des rôles à jouer dans la poursuite d'autres mécanismes pour augmenter la contribution de l'état, en particulier des redevances ou taxes ciblées.

La poursuite des améliorations dans la gestion des fonds existants, surtout la redevance pétrolière et les Fonds Forestiers est aussi importante que la mobilisation des nouveaux fonds.

La décision d'allouer des fonds publics provenant de l'initiative PPTE va nécessiter la définition d'un système d'arbitrage et de suivi. Le gouvernement aura besoin d'un appui pour établir un système simple et transparent. Encore une fois, la Commission pourrait aider à la réalisation de cette tâche clé.

## **Résultat 5 : Un nouveau mécanisme de financement environnemental (par exemple, Changement Climatique, PL 480, Dette-contre-nature, etc.) est mis en place**

### ***A. Résultat obtenu en mai 2002 :***

PAGE a poursuivi des analyses et discussions par rapport à plusieurs options de mécanisme de financement. Le plus important de ces mécanismes concerne le mécanisme de développement propre qui est des outils créés pour mettre en œuvre le Protocole de Kyoto.

En 2001 PAGE et la Direction Générale du MEF ont décidé de lancer un projet pilote pour financer la conservation des forêts naturelles malgaches sous leur tutelle à travers une justification de piégeage de carbone. Cette démarche a eu beaucoup de succès en Amérique Centrale depuis 1997 et cela avec l'appui financier de l'USAID. L'équipe de PAGE a travaillé étroitement avec l'équipe du MEF pour les sensibiliser sur les options et questions clés pour mettre en œuvre un projet de piégeage de carbone.

Entre juillet et novembre 2001 le projet et MEF ont préparé un projet de conservation et de piégeage de carbone pour un grand bloque forestier dans le Nord-Est de Madagascar qui s'appelle le plateau de Mahakiry. C'est une zone avec plusieurs forêts classées et aussi des forêts domaniales fortement menacées d'être fragmentée et transformées suite à la pratique de tavy. La proposition du projet a permis d'établir un partenariat stratégique entre le MEF et Wildlife Conservation Society pour chercher les fonds d'entreprendre le projet. La proposition d'une phase préparatoire de deux a été soumise à Conservation International en tant que bailleurs. Le Global Conservation Fund de CI et aussi le Critical Ecosystems Partnership Fund ont indiqué leur intention de financer la phase préparatoire. WCS de son part prépare un document de marketing pour mobiliser des fonds complémentaires permettant d'avancer des analyses de base sur le terrain pour estimer l'importance du carbone stocké dans ces vieilles forêts primaires.

L'activité est très prometteuse. Il est fort probable qu'une nouvelle aire protégée sera éventuellement établie (avec un financement stable) dans la zone de Mahakiry.

En complémentarité à cette action, PAGE a organisé un atelier d'une semaine à Antananarivo en octobre 2001 pour une trentaine de personnes sur le sujet de la mise en œuvre des projets du MDP. Les participants ont tous reçu un CD-ROM contenant des documents de référence et des documents scientifiques sur les changements climatiques, la mise en œuvre de la Convention sur les Changements Climatiques et du Protocole de Kyoto et aussi des documents pratiques comme un guide pour estimer les émissions des gaz à effet de serre des projets en plusieurs secteurs.

Finalement, PAGE a soumis au gouvernement une note analytique sur comment saisir les opportunités offertes par le MDP pour augmenter et diversifier le niveau des financements en faveur de l'environnement et d'un développement durable à Madagascar. L'analyse propose des démarches pour que Madagascar se positionne favorable dans le marché futur pour les projets MDP.

Récemment PAGE a aussi préparé une analyse de faisabilité et de justification pour une taxe verte sur le tourisme international. Les résultats de cette activité sont décrits dans la dernière partie de ce rapport.

### **B. Livrables clés :**

- Voyage d'étude pour examiner les projets de piégeage de carbone
- Formation sur les changements climatiques et le MDP
- Formulation d'un projet pilote pour le piégeage de carbone en forêt naturelle
- Note analytique sur les opportunités de financement additionnel à travers le MDP

### **C. Leçons acquises :**

Le MDP est un outil particulièrement bien adapté pour contribuer aux besoins dans les domaines d'énergie et de reboisement. Dans ce sens, c'est un outil excellent potentiel pour financer les projets ayant à la fois des bénéfices sur le plan économique, financier, environnementale et sociale.

Le MEF a démontré un bon esprit d'entrepreneur en décidant de poursuivre cet outil. Les avantages sont évidents mais les risques sont aussi abondants, surtout sur la capacité des ONGs locaux et de l'état de réaliser des projets éligibles selon les règles du MDP.

Concernant la taxe verte, les techniciens sont toujours favorables mais ils ne maîtrisent pas le processus politique pour convaincre ceux qui peuvent être opposés à une telle taxe. Il est fondamental d'assurer que le Ministère de l'Environnement maîtrise le contenu technique de l'analyse et prépare une stratégie claire pour assurer le soutien de toutes les parties preneurs possibles pour maximiser la possibilité de réussite.

### **D. Perspectives après PAGE :**

La note analytique sur le MDP doit faire l'objet de discussion avec les ministères concernés. USAID doit coordonner une telle discussion pour assurer une bonne valorisation du rapport de PAGE. C'est une opportunité aussi pour l'USAID d'établir des liens stratégiques futurs entre les objectifs de protection de la biodiversité et certaines utilisations économiques non-pérennes des forêts, dont la production du bois de feu et du charbon.

Le MDP offre une opportunité pour encourager directement les investissements privés en faveur de l'environnement mais aussi de développer la capacité du gouvernement d'agir comme un catalyseur dans ce processus.

La taxe verte a beaucoup de potentielle pour doubler ou même trebler la contribution financière de l'Etat durant le PE3. Malgré les circonstances politiques, il faut continuer les discussions sur cet outil et, le cas échéant, à aider techniquement ou financièrement le gouvernement pour instaurer ce mécanisme.

PAGE n'a pas pu poursuivre, faute manque de temps et ressources suffisants, d'autres mécanismes de financements. Souvent on fait référence aux outils économiques pour l'environnement. En fait, les redevances et taxes sont très prometteuses comme outils pour lier directement l'utilisateur ou le pollueur avec les besoins financiers pour gérer les ressources. Ces instruments ont été identifiés par la Commission comme faisable mais difficile à mettre en œuvre dans le contexte de Madagascar.

Il est fortement recommandé d'examiner plus en profondeur la faisabilité des redevances environnementales spécifiques pour les secteurs mines et pêche (surtout pour la cultivation des crevettes en piscines). Ces deux exemples ont fait l'objet des redevances et taxes en d'autres pays. Nous recommandons de demander à des experts internationaux reconnus dans ces domaines de préparer des analyses de faisabilité pour le compte du gouvernement de Madagascar et USAID.

## **Résultat 6 : Une stratégie de financement à long terme des activités environnementales est approuvée**

### ***A. Résultat obtenu en mai 2002 :***

Notre appui pour la stratégie de financement du PE3 était aussi une base pour guider les réflexions sur les besoins plus longs termes. Lire le texte précédant par rapport au résultat 4.

### ***B. Livrables clés :***

Voir Résultat 4.

### ***C. Leçons acquises :***

Voir Résultat 4.

### ***D. Perspectives après PAGE :***

Voir Résultat 4.

## **Résultat 7 : Un plan d'amélioration de la gestion financière est développé et mis en œuvre au sein de l'ANGAP**

### ***A. Résultat obtenu en mai 2002 :***

La gestion financière de ANGAP doit respectée les contraintes du PE et a donc adopté la procédure de la Banque Mondiale.

Pour améliorer ce système immuable, on a porté l'essentiel des efforts sur la décentralisation des responsabilités et sur le traitement automatisé des tâches.

ANGAP a adopté une charte de délégation de responsabilité sur plusieurs niveaux, qui permettra d'alléger la gestion opérationnelle du siège. Les fonctions liées à ces rôles ont été précisées. Les outils informatiques nécessaires à cette décentralisation ont été revus, discutées, puis corrigées en vue de rendre plus adéquat les fonctions du logiciel avec les besoins des responsables.

Aussi on a observé une diminution des temps de traitements. Les travaux extra-logiciels ont diminué. La disponibilité des informations est plus rapide. Le repositionnement des responsabilités a été effectif. En 2001, un nouveau plan analytique a été adopté pour tenir compte de cette décentralisation à trois niveaux.

### ***B. Livrables clés :***

- Document de délégation des responsabilités établi

- Schéma d'organisation accepté
- Spécification des modifications puis correction des logiciels Tompro (compta générale et analytique) et Tekpro (Suivi des activités) obtenus

### **C. Leçons acquises :**

La gestion financière de ANGAP doit respectée les contraintes du PE et a donc adopté la procédure de la Banque Mondiale.

Le système est lourd et les marges d'amélioration sont très restreintes. En effet, les systèmes de contrôle administratif à tous les niveaux, et qui sont OBLIGATOIRES, multiplient pratiquement par 3 les temps de traitements et le volume des dossiers échangés, augmentant d'autant les risques d'erreur et les pertes de temps en compilation/correction.

Pour pouvoir bénéficier du financement du PE, ANGAP est dans l'obligation de se plier à ces règles. Introduire une approche plus privée en matière de gestion financière est plus difficile car cela nécessite l'adoption de 2 modes de pensées très différentes au niveau de chaque responsable: approche administrative pour satisfaire le PE et approche plus pragmatique pour améliorer l'efficacité. Cela crée des distorsions dans les décisions, et dans la majorité des cas, on va parer au plus urgent.

### **D. Perspectives après PAGE :**

Dans les 5 ans à venir, toute la question est donc maintenant de savoir si ANGAP peut faire évoluer son système actuel (procédure Banque Mondiale) vers une approche plus privée en vue de préparer l'après PE3, phase où elle ne sera plus assujettie aux contraintes du PE et où l'efficacité doit primer.

La « formation » et la « polyvalence » du personnel vont devenir les facteurs clés pour affronter ce changement rapide. Toutefois, l'exemple doit venir des responsables et des décideurs. Le processus doit se faire par « diffusion » de l'approche, et du haut vers le bas.

## **Résultat 8 : L'ANGAP est géré suivant un business plan**

### **A. Résultat obtenu en mai 2002 :**

L'essentiel des efforts a été consacré dans « la persuasion de faire accepter » de nouveaux outils de gestion stratégique, différents de l'approche « gestion de projet de développement » tel que ça s'est fait durant les différentes phases du PE.

La direction générale a été sensibilisée sur les enjeux prioritaires et les difficultés de mise en œuvre de la pérennisation. Une nouvelle approche inspirée du secteur privé a été avancée pour faire face aux difficultés financières de l'après PE3 et pour la conduite du processus. Des stratégies ont été adoptés dans les différents domaines clés de la pérennisation (marketing bailleur/tourisme/science, besoins financiers liés au PlanGrap, instruments financiers à développer,...). Plusieurs séminaires (à Antananarivo, Antsirabe, Fianarantsoa) ont été réalisés avec les directions régionales pour débattre de ces différents points, ce qui a permis la formulation de stratégie consensuelle prenant en compte les aspirations et les difficultés des régions. Les concepts et les orientations pour la mise en œuvre ont été concentrés dans le document plan de pérennisation. Après tous ces débats, on a distingué un début de changement de perception au niveau de la Direction Générale de ANGAP.

### **B. Livrables clés :**

- Plan marketing établi pour les bailleurs, l'écotourisme et les sciences
- Besoin financier établi suivant les priorités du PlanGrap
- Plan de pérennisation pour 10 ans établi
- Un schéma de financement est initié

### **C. Leçons acquises :**

L'adoption d'un nouveau mode de gestion stratégique nécessite un changement de comportement, ce qui est un processus très difficile et très long. Le travail de PAGE a initié ce processus, et beaucoup reste à faire.

Des difficultés ont été rencontrées sur « les vitesses » de discussion. En effet :

- le projet avait un temps limité pour apporter son appui
- or ANGAP avait besoin de plus de temps pour apprécier les conseils et évaluer les impacts au niveau de son organisation.

Aussi, certaines stratégies n'ont été qu'effleurées afin de se consacrer sur d'autres plus prioritaires. Toutefois elles sont toutes nécessaires pour la mise en œuvre de l'ensemble, pour obtenir « une vision intégrée et cohérente ». Du travail reste encore à faire à ce niveau.

### **D. Perspectives après PAGE :**

L'internalisation par ANGAP des outils avancés est loin d'être acquise.

La mise en œuvre d'un nouveau mode de gestion est un « processus » qui devrait être soutenu en permanence. Le document établi par le projet est un document stratégique qui nécessite :

- Une mise à jour systématique en fonction de l'évolution du contexte (PE3, ...)
- Une déclinaison en plusieurs plans d'action suivi de leurs exécutions.

La suite logique est maintenant de définir une structure au sein de ANGAP qui puisse conduire ce processus. Des difficultés d'ordre opérationnel vont apparaître et il faudrait un appui externe expérimenté pour accompagner ANGAP dans cette démarche afin d'éviter certaines erreurs et donc de ne pas perdre du temps à expérimenter le « comment faire ».

**Résultat 9 : La gestion financière des AGEX est améliorée, en particulier par la création d'un lien entre le contrôle des activités et les prévisions budgétaires pour les opérations**

#### **A. Résultat obtenu en mai 2002 :**

L'effort s'est concentré sur la dynamisation des outils qui puissent traiter et résoudre les dysfonctionnements majeurs de la gestion financière du PE.

Aussi un groupe de travail constitué des DAF des différents AGEX a été créé. Ce comité, sous l'impulsion du projet PAGE : a proposé un plan d'action au ministre de l'environnement sur

l'amélioration de la gestion financière du PE ; a recommandé une redéfinition des tâches du contrôleur de gestion du PE ; et a traité les problèmes de trésorerie entre la coordination et les AGEX.

Dans le cadre de la préparation du PE3, le projet a rédigé une stratégie de réduction des coûts. Ces stratégies ont été incluses dans le document de pré-faisabilité du PE3 et discuté avec les bailleurs qui en ont acceptés les principes.

Un des problèmes aigus du PE est le retard de décaissement. Le projet a rédigé un document montrant les différents dysfonctionnements et les recommandations qui s'imposent. Discuté lors du CFE, les bailleurs ont accepté certaines de ses recommandations et a abouti à l'enclenchement de la procédure de demande d'augmentation du dépôt initial du programme.

### ***B. Livrables clés :***

- Groupe de travail sur la gestion financière créé et dynamisé pour traiter les problèmes génériques du PE2
- Document de stratégie de réduction des coûts établi et inclus dans le document de pré-faisabilité du PE3
- Manuel de procédure de la trésorerie établi et utilisé lors des discussions avec les bailleurs (CFE)

### ***C. Leçons acquises :***

Le problème de la gestion financière du PE est vaste. Depuis plusieurs années, des tentatives d'amélioration ont été tentées. Toutefois, il est évident que ces difficultés viennent en partie du fait que les procédures sont imposées par les bailleurs et que l'approche utilisée est celle utilisée dans les projets de développement. La recherche d'une amélioration (telle que c'est fait au niveau du secteur privé par exemple) nécessite une nouvelle approche de la gestion des coûts, et moins de bureaucratie dans les procédures.

### ***D. Perspectives après PAGE :***

Le défi du PE3 est la pérennisation. Cela implique une approche différente des gestions de projets de développement, beaucoup plus proche de la vision du secteur privée. Les points focaux de cette approche sont :

- L'efficacité des procédures
- La capacité des ressources humaines, aussi bien en savoir-faire qu'en polyvalence.
- Une politique de gestion des coûts qui soient performant en comparaison à ce qui se fait sur le plan international.

## **Résultat 10 : Des cadres techniques et des cadres de gestion mieux qualifiés en matière de gestion financière**

### **A. Résultat obtenu en mai 2002 :**

En partant du constat que la comptabilité et les aspects administratifs du PE suivent déjà des règles de procédures bien précises et sont largement mécanisées, PAGE a focalisé ses interventions vers:

- la sensibilisation des décideurs financiers pour améliorer la gestion proprement dite, et
- la formation de formateur par l'utilisation de module de formation assisté par ordinateur

Ainsi 5 séances de formation/sensibilisation ont été données au groupe de travail des DAF (directeur des Agences d'Exécution) sur les domaines clés suivants : montage de tableau de bord financier au sein d'une agence, automatisation de la liaison des suivis des activités techniques avec les réalisations financières, la comptabilité analytique, suivi et comptabilisation des missions par rapport aux plans d'activités, et méthode de valorisation financière des programmations techniques. Durant ces séances, des modèles ont été développés et proposés, certaines règles de gestion financière du PE re-discutés pour une meilleure coordination inter-agence.

D'un autre côté, un outil de formation assisté par ordinateur a été initié au sein de ANGAP, en tant que Agence pilote. Le logiciel a été installé. Deux responsables ont été formés et deux modules de formation ont été développés au sein du Siège. Il appartient maintenant à ANGAP de le diffuser. Il est prévu que cet outil sera utilisé pour diffuser le manuel de procédure qui vient d'être terminé. Cela permettra à tout nouveau recrue de ANGAP de se familiariser très rapidement avec les procédures financières.

### **B. Livrables clés :**

- 5 séances de formation/sensibilisation des directeurs financiers d'agence à travers le groupe de travail des DAF
- 2 modules de Formation Assistée par Ordinateur mise en place au sein de ANGAP. Une formation de formateur a été donnée.

### **C. Leçons acquises :**

PAGE a mis beaucoup de temps pour convaincre les AGEX de l'intérêt de développer des formations « locales » en gestion financière.

Dans les AGEX, lors des différents contacts, il apparaît que les ressources humaines ont les «compétences requises» pour appliquer une bonne gestion financière. Il leur manque quelques compléments techniques, et surtout une bonne motivation dans la lourdeur des procédures financières du PE.

Après plusieurs discussions avec des centres de formation locales, il est aussi apparu que :

- il y a beaucoup de techniciens avec de vraies compétences techniques en matière financière à Madagascar ;

- mais qu'il y a un manque énorme de véritable encadreur pédagogique qui puisse transmettre de manière efficace les connaissances et concevoir « pédagogiquement » des cours « homogènes sur différents thèmes ».

#### ***D. Perspectives après PAGE :***

Les conditions de mise en place d'une bonne gestion financière devraient dépendre de plusieurs points :

- la formulation de nouvelles approches de la gestion financière pour le PE3, qui soit moins procédurielle mais plus proactive, donnant plus de marge de manœuvre aux décideurs financiers avec des objectifs bien précises dans l'optimisation de l'utilisation des ressources financières (gestion des coûts, ...)
- Des formations « locales » et surtout des sensibilisations au niveau des décideurs financiers doivent être encore renforcées.

Pour cette formation :

- Des formations de formateurs restent l'outil à privilégier pour la diffusion des connaissances.
- L'utilisation et la généralisation de l'outil Formation Assistée par Ordinateur, à partir de la coordination du programme, pourrait servir de base d'appui, d'autant plus que les formateurs peuvent mettre à jour très facilement leurs supports.
- L'intervention de véritable pédagogue sur cet outil est nécessaire pour donner plus d'impact.

### **Résultat 11 : Un régime d'imputabilité plus formel est établi entre les AGEX, les bailleurs et le Ministère de l'Environnement**

#### ***A. Résultat obtenu en mai 2002 :***

L'imputabilité financière des AGEX est obligatoire vis à vis du Ministère de l'Environnement puisque cette dernière est le représentant de l'Etat, signataire des engagements du pays. Il revient au Ministère d'imposer son leadership sur ce point.

Les actions des projets se sont consacrés à donner au ministère ce leadership, et qui dépasse largement l'aspect financier. Ce résultat est donc en synergie avec les autres activités sur le ministère dont les principaux résultats sont :

- clarification des rôles du ministère sur le PE. Plusieurs séminaires et réunions ont été initiés pour que le ministère puisse asseoir son autorité financière sur la préparation du PE3. Le projet a appuyé le Ministère a donné une vision cohérente à ces préparations.
- Appuyé l'internalisation d'une vision stratégique claire au ministère de manière à ce qu'elle puisse maîtriser le sujet et trancher sur les arbitrages financiers nécessaires. Ce mécanisme a fonctionné lors des difficultés de trésorerie du PE pour cause de dépassement de budget.

L'impact attendu est que les discussions financières avec les bailleurs ont été plus homogènes.

### **B. Livrables clés :**

- Réunion de préparation financière du PE3 sous la supervision directe du ministère et suivant les objectifs
- Contrôle des données financières compilées par le contrôleur de gestion du Programme.

### **C. Leçons acquises :**

Le programme, depuis sa création, a développé son système financier indépendamment du Ministère. Repositionné le Ministère en tant que leadership financier, et où les AGEX lui sont redevables des résultats obtenus, est très fastidieux.

### **D. Perspectives après PAGE :**

Le document du PE3 devrait réaffirmer ce leadership de manière explicite. Il appartient au ministère de veiller à cela durant la rédaction.

## **Résultat 12 : Le plan stratégique du MINENV est lié à des résultats spécifiques et à la gestion des ressources financières ainsi qu'à la meilleure prévision de coût**

### **A. Résultat obtenu en mai 2002 :**

La conduite de ce résultat a été fortement imbriquée avec les ateliers et les réflexions des résultats 13 et 14. Durant ces différentes réflexions, une stratégie de réduction de coûts et de suivi budgétaire pour le ministère a été approuvée et inclus dans le plan stratégique élaboré pour 10 ans.

Des propositions d'activités spécifiques du Ministère ont été élaborées par le staff, ayant abouti à la préparation d'un plan d'activité annuel approuvée par le comité de Fonds pour l'Environnement et permettant au ministère de bénéficier des fonds du PE.

La Direction Financière du Ministère a reçu un appui opérationnel du projet PAGE pour le renforcement de ses capacités informatiques et organisationnelles. En effet la nécessité d'avoir 2 circuits de traitements du suivi des dossiers financiers (procédure PE et procédure de l'état) nécessitait un traitement automatisé.

Au niveau du PE, le ministère a repris le leadership de la préparation du PE3, et avec l'aide de l'ONE elle a coordonné la « liaison » programmation et budgétisation.

### **B. Livrables clés :**

- Le plan stratégique a inclus une stratégie de gestion des coûts plus efficace par rapport aux procédures du pouvoir public
- Le ministère a un plan d'activité annuel et intervient en tant que acteur opérationnel dans le PE

### **C. Leçons acquises :**

Bien que beaucoup de problèmes subsistent au niveau du ministère (taux élevé d'absentéisme), le défi d'être un acteur opérationnel du PE, avec les contraintes de résultat correspondantes, a motivé la Direction Financière à être plus proactif. C'est un challenge

nouveau qui a stimulé les ressources humaines. Les réflexions dans le plan stratégique ont alors été plus profondes et il y a eu un réel volonté d'aller de l'avant pour préciser des résultats « plus palpables » (objectivement vérifiable), ce qui n'était pas le cas auparavant.

#### ***D. Perspectives après PAGE :***

Se donner un challenge par rapport à des résultats objectivement vérifiable, et affecter des ressources financières pour sa bonne exécution est un bon moyen pour stimuler le ministère à être plus proactif dans le futur. Il est évident que l'on doit tenir compte des aléas politiques et des changements de décideurs qui peuvent affectés cette dynamique.

### **Résultat 13 : Le Ministère de l'Environnement a une stratégie de développement et un programme de travail clairs et réalistes**

#### ***A. Résultat obtenu en mai 2002 :***

Un plan stratégique définissant clairement ses rôles et mandats, précisant les priorités de référence pour les dix à quinze ans à venir a été préparé discuté avec le haut staff, l'ensemble des cadres, à travers deux team-building en octobre et novembre 2001, les directeurs des Agences d'exécution du programme environnement 2, en novembre –décembre 2001 et présenté en draft aux bailleurs de fonds dans le comité de suivi du PE2 en novembre 2001. La proposition finale venant de PAGE a été remise au ministère en janvier 2002.

Un audit organisationnel du ministère de l'environnement a été réalisé, depuis octobre 2001 et validé au cours des team-building. Un esprit d'équipe renforcé a émergé de ce team building sur la base de la discussion des distorsions fonctionnelles et structurelles mises en relief dans l'audit, notamment les questions de fonds tournant autour du taux d'absentéisme élevé. Sur cette base, un plan de développement institutionnel a été élaboré, discuté avec le staff et les principaux techniciens et remis officiellement au ministère en janvier 2002. Il permettra au ministère, avec les organigrammes et les outils proposés d'améliorer ses performances dans l'optique d'une bonne gouvernance. Il se développe en deux phases : d'une part une phase de préparation au changement axée sur la formation et le transfert d'outils de management, et d'autre part une phase d'accompagnement du changement et d'assistance au cours de la période de mutation organisationnelle. Deux modèles organisationnels pour le futur ont été remis par l'assistance technique du projet PAGE au ministère suite à sa demande.

En parallèle, un appui important a été donné pour que la capacité de gestion et de mise en œuvre au niveau opérationnel et technique soit améliorée ( ordinateur, voyages extérieurs etc...).

Un plan de travail annuel juin 2001 à juin 2002 permettent pour la première fois au ministère de bénéficier des fonds du PE2 a été élaboré avec l'appui du projet PAGE, et approuvé par le comité du fonds pour l'environnement du PE2.

#### ***B. Livrables clés :***

- Rapport conjoint de Henri Raharijaona et de Guy Razafindralambo en jan 2002 sur le plan stratégique, qui est une reprise du rapport de R Leblanc en Août 2001
- Rapport de Olivier Randrianarison sur l'audit organisationnel et le plan de développement institutionnel en décembre 2001

- Projets d'organigramme de Robert LeBlanc remis par courrier au ministère avec les commentaires rédigés par Solohery Rakotovoao
- Version finale du Plan de travail annuel du MinEnv remis sur hard copy et sur CD au ministère

### ***C. Leçons acquises :***

Il est possible de définir et de mettre en place au niveau opérationnel une clarification des mandats entre ONE et MinEnv.

Un plan stratégique sur un horizon au delà du PNAE est possible et souhaitable pour servir de références aux futures négociations post PNAE dans moins de cinq ans.

Il est très difficile de développer des activités stratégiques pour le Ministère de l'Environnement lorsque les bailleurs ne s'y intéressent que très peu c'est la principale source de démotivation des cadres et des responsables du ministère.

### ***D. Perspectives après PAGE :***

Il faut aider à une large communication discussion du plan stratégique. Il faut aussi veiller sur les évolutions organisationnelles du MinEnv pour capitaliser sur les propositions d'organigramme discutées, pour faire l'économie de tâtonnement. Il faut prévoir un budget pour aider le ministère à développer son plan de renforcement institutionnel. Finalement, il faut aider le ministère à un meilleur management de son PTA.

## **Résultat 14 : Les responsabilités d'organisation des principales agences d'exécution du PNAE vis-à-vis du Ministère de l'Environnement sont clarifiées**

### ***A. Résultat obtenu en mai 2002 :***

Les propositions de restructuration de l'ONE pour lui permettre une meilleure performance dans la fin du PE2 et vers le PE3, suite aux différentes recommandations des évaluations successives ont été lancées et finalisées en janvier 2002 – Un des soucis importants du projet PAGE en acceptant de financer l'étude a été de s'assurer qu'il y a une parfaite synergie organisationnelle et institutionnelle entre ONE et MinEnv: réduction de la hiérarchie, indépendance du service chargé de l'étude des dossiers MECIE et liens fonctionnels avec le ministère de l'environnement.

Entre le ministère de l'Environnement et l'ONE une clarification des mandats sur le partage de responsabilités dans le domaine des politiques environnementales a été engagée avec l'Atelier d'Antsirabe en avril 2001. Entre l'ONE et le MinEnv ont été mises en place de relations fonctionnelles, à travers plusieurs groupes de travail qui ont commencé à devenir fonctionnel de novembre en décembre 2002 – Trois groupes de travail mixte ont été mis en place, rendus fonctionnels et se sont réunis six fois d'Octobre à Décembre 2001 avec les modérateurs de PAGE : Groupe MECIE, Politiques environnementales et systèmes d'information. Plusieurs dossiers ballottant entre ONE et le ministère de l'environnement depuis cinq mois ont été ainsi traités en quelques jours.

Entre le Ministère de l'Environnement, l'ONE et les différents ministères, un bilan succinct de partage des responsabilités a été organisé à travers la formation des cellules environnement des ministères et a permis non seulement de faire un diagnostic sommaire des avancements

des politiques d'internalisation dans les secteurs mais aussi de mieux redéfinir les priorités et les responsabilités en Janvier 2002.

**B. Livrables clés :**

- Rapport du cabinet Performance sur la restructuration de l'ONE et échange de mails avec le cabinet sur la position du projet PAGE
- Rapport sur l'Atelier d'Antsirabe
- Compte rendu des réunions des groupes thématiques et rapport de synthèse préparé pour le CFE de novembre 2001
- Compte rendu provisoire et incomplet sur la formation des cellules environnementales en janvier 2002

**C. Leçons acquises :**

Une volonté ferme et soutenues des deux cotés de l'ONE et du MinEnv de coopérer peut être obtenue avec les personnes qui veulent et ont l'expérience d'un partenariat et si les bailleurs appuient fortement sans distorsion au profit de l'un ou de l'autre.

**D. Perspectives après PAGE :**

Finaliser le rapport sur la formation des cellules environnement.

Tirer les leçons plus approfondies des actions entreprises.

Relancer les groupes de travail entre les deux institutions.

**Résultat 15 : Le MINENV préconise des liens entre l'environnement et le développement**

**A. Résultat obtenu en mai 2002 :**

Les liens entre environnement et développement rural ou réduction de la pauvreté n'ont pas été abordés formellement. Par contre les liens entre les politiques des différents ministères et l'environnement ont l'objet d'un premier bilan succinct, qui est le premier en son genre. Le ministère de l'environnement avec l'appui de PAGE a fait dresser le bilan du processus et les outils utilisés à travers l'Atelier au CNEAGR en janvier 2002.

**B. Livrables clés :**

- Rapport de l'Atelier du Cneagr

**C. Leçons acquises :**

Le lien environnement et développement ne se réduit pas à la conception technique d'outils (guide) mais porte essentiellement sur un dialogue intersectoriel un politique dont la responsabilité est essentiellement politique, c'est à dire du ressort du ministère de l'environnement.

Les participants à l'atelier de formation ont soutenu fermement que le rôle politique du MinEnv doit être effectif ne serait ce que l'ancrage institutionnel des cellules environnement.

#### ***D. Perspectives après PAGE :***

Discuter des propositions issues de l'Atelier (notamment décret de création des cellules, stratégies de communication politique du MinEnv).

Lancer les activités du guide sur DSRP ou PADR.

#### **Résultat 16 : Dans une région, les responsabilités de gestion environnementale décentralisées sont discutées et proposées**

##### ***A. Résultat obtenu en mai 2002 :***

Sous la responsabilité du MinEnv et du commissariat général de l'environnement de la province autonome de Tamatave :

- Un tableau de bord environnemental provincial a été préparé avec l'appui de l'ONE et les principaux indicateurs convenus contractuellement, en décembre 2001 avec le commissaire général de l'environnement de la Province, pour répondre à leurs besoins prioritaires de pilotage stratégique. Ces indicateurs constituent une déclinaison des indicateurs communs utilisés au niveau national, tout en comprenant des indicateurs répondant spécifiquement aux besoins d'information et de suivi environnemental provincial, comme ceux relatifs aux problèmes de pollutions par les hydrocarbures etc. Une équipe composée de techniciens de la province a été mise en place pour quantifier ces indicateurs en novembre 2002.
- Une stratégie environnementale provinciale a été préparée avec la contribution technique d'Ageras Toamasina et discutée avec les principaux acteurs techniques de la province en décembre 2001. Elle décrit les principales priorités environnementales de la province autonome de Tamatave pour les cinq ans à venir. Etablie par une synthèse des diagnostics régionaux existant, elle comprend un diagnostic des principales contraintes et de leurs évolutions au niveau de la gestion des ressources. Elle décrit aussi les principales priorités et les modes d'intervention. Une cinquantaine d'acteurs venant des régions et des services déconcentrés de l'Etat ainsi que des principales ONG intervenant au niveau de la province a participé aux discussions de validation de la stratégie à Tamatave en novembre 2001.
- Un guide juridique des principales compétences et responsabilités de gestion de l'environnement, transférables aux provinces autonomes, a été préparé avec l'appui d'un chercheur du CNRE. Le guide a été présenté aux principaux acteurs de la province de Tamatave en décembre 2001. C'est un outil stratégique important pour aider à la négociation des transferts de compétence soit directement avec les ministères, soit à travers les conférences inter-provinciales prévues dans les textes sur l'autonomie des provinces. Les propositions juridiques sont le résultat d'une confrontation analytique serrée entre la loi sur l'autonomie des provinces et les textes relatives à la gestion de l'environnement qui lui sont antérieures (Loi Forestière, Gelose, Décret MECIE, Loi sur le code du tourisme, etc.). Le guide propose également une réflexion sur les avantages et inconvénients des différents modèles de mécanismes de concertation élargies sur l'environnement au niveau de la province (CRD, ONE, CIME, etc.).

### **B. Livrables clés :**

- Rapport de ONE , département central SIE sur les tableaux de bord environnementaux provinciaux.
- Rapport d'ONE Ageras Taomasina sur la Stratégie environnementale provincial
- Rapport de Mme Saholy Randrinambinintsaoatra sur le guide juridique des rôles et mandats
- Rapport de Mme Saholy Randrianambinistsaoatra sur les avantages et inconvénients des différentes formes de commission provinciale de l'environnement

### **C. Leçons acquises :**

Possibilité pour ONE et MinEnv de travailler en pleine coopération sur la décentralisation de l'environnement.

Le commissariat pour l'environnement joue un rôle charnière dans toute dynamique de renforcement stratégique des provinces.

Les mandats transférables aux provinces sont multiples. Il est donc nécessaire de prioriser en fonction des objectifs.

Une stratégie provinciale pour l'environnement est possible malgré la partition de la province en plusieurs régions écologiques à cheval sur d'autres provinces.

### **D. Perspectives après PAGE :**

Validation nationale et provinciale du rapport de Mme. Saholy Randrianambinistsaoatra.

Large discussion de la stratégie provinciale.

## **Résultat 17: Un modèle de gestion forestière participative plus transparente est testé**

### **A. Résultat obtenu en mai 2002 :**

PAGE a identifié les divers acteurs sur terrain et lancé des discussions sur les modèles de gestion. A l'issue de ces discussions, PAGE et ces divers acteurs ont identifié et proposé différents modèles, selon le contexte régional et les dispositions des textes en vigueur. Durant tout le processus, PAGE a offert son appui aux travaux de sensibilisation sur le plan technique. Un modèle a été proposé mais n'a pas pu être testé compte tenu des circonstances politiques. Il est basé sur le concept de la bonne gouvernance avec transparence, participation et responsabilisation de toutes les parties prenantes.

D'une autre part, PAGE, à travers son programme de subvention dans le cadre d'un meilleur « réflexe environnemental », a octroyé des subventions à sept bénéficiaires (5 ONG et 2 consortiums composés de divers ONG et organisations) malgaches pour que celles-ci développent et testent des activités et des outils de communication pour inciter les populations locales à prendre part à la gestion des forêts. L'approche commune utilisée par ces 7 ONG consistait à communiquer aux populations locales leurs droits et devoirs par rapport à la gestion des forêts et à les exercer. Les bénéficiaires de subvention ont travaillé dans différents sites des provinces de Toamasina, Fianarantsoa et Tolagnaro et leurs activités se sont étalées sur une

période de 10 mois, soit d'avril 2001 à février 2002. En mai 2002, PAGE a organisé un atelier de capitalisation auquel tous les sept bénéficiaires ont assisté. L'équipe de communication forestière de PAGE a ensuite élaboré un « Guide d'Elaboration d'Outils de Communication Forestière » qui synthétise les leçons tirées des 10 mois d'activités de communication des sept ONG ainsi que les recommandations qui ensuivent pour des activités du même genre dans l'avenir. Ce guide a été distribué aux sept ONG ainsi qu'à tous les intervenants du secteur forestier.

### **B. Livrables clés :**

Outils Les sept ONG bénéficiaires d'une subvention de PAGE ont développé et testé les outils suivants :

- Des affiches ;
- Des brochures et dépliants ;
- Des bandes dessinées ;
- Des guides ;
- Des fiches pédagogiques.
- Des articles de journaux et magazines;
- Des visites de comparaison ;
- Des classes vertes.
- Des émissions et spots radio ;
- Des réunions et tables-rondes ;
- Des formations ;
- Des conférences.
- Des théâtres villageois ;
- Des spectacles de marionnettes ;
- Des poèmes ;
- Des radio crochet ;
- Des sketches.

Journée de Rencontres et Echanges d'Expérience Entre les Bénéficiaires du Programme de Subvention PAGE dans la Gouvernance Forestière, 3 juillet 2001

Atelier de Présentation et Validation des Outils de Communication des Subventionnaires, 27 et 28 septembre 2001

Atelier de Capitalisation du Programme de Subvention PAGE, 7-10 mai 2002

Guide d'Elaboration d'Outils de Communication Forestière

Atelier sur la Stratégie de Bonne Gouvernance Forestière, 14 et 15 mai 2002, et les recommandations essentielles sur

- La sensibilisation
- La circulation des informations
- La mise en place d'un organe de suivi

### ***C. Leçons acquises***

Le délai des activités de communication des ONG était trop court, il aurait fallu au moins 18 mois. L'approche participation par l'exercice des droits et devoirs telle que décrite dans le Guide d'Elaboration d'Outils de Communication Forestière n'a pas été expliquée assez clairement et simplement aux ONG au lancement du programme de subvention, ce qui fait que leurs outils étaient un peu décalés par rapport à ce que PAGE attendait. Dans l'avenir, il faudra mieux encadrer les ONG pour la sensibilisation sur les thèmes et les sujets. Bien que les sept ONG aient maintenant une meilleure compréhension des textes juridiques grâce aux formations qui leur ont été données, ces dernières sont encore loin de les maîtriser parfaitement. Enfin, PAGE aurait du mieux prévoir d'autres alternatives ou la collaboration avec d'autres projets pour présenter et mener les activités sur les solutions techniques.

### ***D. Perspectives après PAGE :***

Dans le proche avenir, il faudrait finaliser le modèle en précisant les termes de référence, la forme et l'organisation de la structure ainsi que sa mise en place, officielle ou non pour le démarrage, en impliquant les partenaires au niveau des régions et ensuite adapter et tester le modèle selon les conditions régionales, celui de Toliara ou Fianarantsoa pouvant différer de celui de Toamasina, compte tenu des dynamiques particulières à chaque région.

Concernant les activités de communication, nous envisageons de vulgariser l'approche développée et testée par PAGE et les 7 bénéficiaires de subventions pour que d'autres ONG et projets, ainsi que les agents du MEF, puissent à leur tour, s'ils le souhaitent, tester cette approche. Pour cela, l'idéal serait de former les sept bénéficiaires de subventions de PAGE à devenir des organisations formatrices qui pourraient à leur tour former ces ONG et projets. Il faudrait prévoir des formations pour ces 7 organisations afin qu'elles maîtrisent parfaitement les textes juridiques ainsi que le Guide d'Elaboration d'Outils de Communication Forestière. D'autres ONG et projets, formées par les 7 organisations-formatrices, pourraient alors utiliser l'approche, et le guide pourrait périodiquement être mis à jour selon les nouvelles expériences.

## **Résultat 18 : Un modèle de paiements directs pour la conservation est testé**

### ***A. Résultat obtenu en mai 2002 :***

Les discussions entre PAGE, le MEF, l'ONE et les bailleurs de fonds sur la faisabilité des contrats de conservation à Madagascar ont abouti à la formulation d'une proposition spécifique, approuvée par le MEF, pour effectuer des analyses préliminaires sur le terrain. Les sites retenus pour ces analyses ont été choisis sur la base de l'existence sur place d'un partenaire

technique ayant déjà un intérêt à tester le mécanisme. Ainsi, durant la phase d'extension PAGE a organisé un mini-atelier à Antananarivo avec la participation des représentants de l'ONE, de Wildlife Conservation Society, de WWF Madagascar et de Durrell Wildlife Madagascar. Les participants ont examiné en détail les principes d'un tel mécanisme et ont préparé des plans de travail pour collecter des informations directement sur terrain à trois sites.

PAGE a passé un contrat avec WCS et Durrell pour mener ces analyses. Les rapports de faisabilité ont été soumis à PAGE et ONE en mi-mai. Un atelier de présentation et discussion a eu lieu fin mai à Antananarivo avec la participation aussi des représentant de la Direction Générale des Eaux et Forêts. Les ONGs ont préparé pour chaque site une analyse détaillée sur comment mettre en place des contrats de conservation avec la population locale. Ils ont aussi estimé les montants à payer par hectare dans le cadre d'un contrat de conservation. Ces montants, qui sont provisoires et indicatifs, varient entre \$1/ha et \$55/ha par an. Les analyses traitent aussi le cadre réglementaire et institutionnel pour gérer de tels contrats.

Le délégué de l'ONE a assumé la responsabilité pour préparer une note synthétique des discussions lors de l'atelier de présentation. PAGE prépare une petite note analytique pour le compte de USAID sur les implications de ces études dans la formulation du PE3.

#### ***B. Livrables clés :***

- Mini-atelier sur les contrats de conservation à Antananarivo avec la participation des représentants de l'ONE, de Wildlife Conservation Society, de WWF Madagascar et de Durrell Wildlife Madagascar.
- Les rapports de faisabilité préparés par WCS et Durrell
- Un atelier de présentation, fin mai à Antananarivo, des rapports de faisabilité
- ONE continue les réflexions d'une généralisation pour que l'outil soit éventuellement proposé en tant qu'instrument de financement dans le PE3

#### ***C. Leçons acquises :***

Le concept même de contrat de conservation met encore beaucoup de temps pour être compris par les acteurs traditionnels du secteur environnemental.

Durant l'atelier de capitalisation des études de pré faisabilité, un schéma de mise en œuvre opérationnel a été discuté et beaucoup de problèmes d'ordre contractuel seront encore à éclaircir. De même la synergie du mécanisme avec les projets existants doivent être approfondis.

#### ***D. Perspectives après PAGE :***

Des sensibilisations seront encore nécessaires pour expliquer que ce mécanisme n'est pas pour remplacer les projets actuels, mais comme une alternative aux urgences dans certaines régions bien spécifiques et où le PE intervient assez peu.

ONE a repris le dossier.

Le ministère des Eaux et Forêts a toujours été associé au sujet et suit de près avec ONE la suite des réflexions à faire pour évaluer la possibilité d'utiliser l'outil en tant qu'instruments de

financement dans le programme environnemental. Des propositions devraient être négociées dans le cadre de la préparation du PE3 à travers ses différentes commissions.

**Résultat 19 : Les réformes institutionnelles nécessaires pour réaliser un progrès significatif dans la gestion forestière participative sont identifiées.**

**A. Résultat obtenu en mai 2002 :**

La tenue de l'atelier sur la stratégie de bonne gouvernance forestière a permis de dégager les axes stratégiques pour une bonne gouvernance des exploitations forestières. En effet, partant des problématiques en matière de gouvernance au sein du secteur forêt, on a pu dégager les lignes d'actions puis les axes stratégiques pour promouvoir la participation, pour améliorer le cadre légal et les procédures administratives et pour renforcer les différentes institutions.

Ces axes stratégiques concernent essentiellement :

- L'actualisation des textes,
- La création de structures opérationnelles pour les contrôles et la sensibilisation,
- La multiplication des formes de motivations,
- L'utilisation rationnelle du FFN/FFR,
- La professionnalisation des opérateurs par la création ou la re dynamisation des centres de formation, l'établissement d'un curriculum de formation pour chaque institution, l'élaboration d'un code de professionnalisation.
- Le développement de partenariat avec les autres ministères, particulièrement la Justice.

**B. Livrables clés :**

- Document « Contribution à la stratégie de bonne gouvernance forestière »
- Atelier sur la Stratégie de Bonne Gouvernance Forestière, 14 et 15 mai 2002.
- Recommandations de l'atelier, particulièrement sur la considération de l'adaptation au niveau régionale.

**C. Leçons acquises :**

Il est nécessaire d'impliquer tous les acteurs, les opérateurs économiques, de baser les réflexions sur les réalités sur terrain.

Pour travailler avec différents partenaires, il est difficile de mobiliser tout le monde et de trop compter sur les autres. Malgré des décisions prises ensemble (sur les délais, les méthodes) beaucoup ne respectent pas ou nécessitent des rappels qui ne sont pas toujours convenables.

Bonne gouvernance est facile à dire mais gênant et fait même peur dans la réalité, surtout quand certains intérêts ou habitudes personnels sont mis en jeu.

La bonne gouvernance ne peut être effective que sur un ensemble et non seulement au niveau d'un secteur, il faut donc y associer plusieurs secteurs.

#### ***D. Perspectives après PAGE :***

Poursuivre les discussions pour les autres activités du secteur, dégager les lignes d'actions et les axes stratégiques à partir des problématiques. L'ensemble de tous ces axes permettra d'élaborer la stratégie complète de la bonne gouvernance, avec toutes les réformes institutionnelles nécessaires.

Entamer les mêmes opérations au niveau local ou régional : identifier les différents acteurs, présenter les composantes d'une bonne gouvernance, impliquer et former les acteurs sur terrain.

Multiplier les activités pour enrichir et avoir des bases, d'autant plus qu'on commence à mieux comprendre et à y voir clair.

#### **Résultat 20 : Les cadres supérieurs du MINENV et de l'ANGAP sont capables d'entreprendre la planification stratégique**

##### ***A. Résultat obtenu en mai 2002 :***

Deux teams building entre les cadres du MinEnv ont permis de faire deux exercices de planification stratégiques:

- Analyse approfondie du plan stratégique du MinEnv
- Analyse approfondie des mandats, organisation et de son plan de développement institutionnel

Le pilotage de l'atelier de formation des cellules environnement des ministères a été sous la responsabilité de cadres du MinEnv.

##### ***B. Livrables clés :***

- Rapport détaillé des deux teams buildings

##### ***C. Leçons acquises :***

Très utile pour les cadres qui doivent superviser la préparation et le suivi des différentes parties quinquennales du PNAE.

Très forte participation des cadres, une volonté d'améliorer le service.

Une vision commune préalable des missions du ministère est nécessaire avant la planification stratégique.

#### ***D. Perspectives après PAGE :***

Large diffusion du rapport sur le team building.

## **Résultat 21 : Augmenter la proportion de nouveaux investissements miniers et touristiques répondant aux exigences de réalisation d'EIE/PREE**

### **A. Résultat obtenu en mai 2002 :**

Les principales actions faites concernent surtout :

- La réalisation des campagnes de sensibilisation sur le MECIE en générale et des séances de sensibilisation et d'échange d'information concernant les secteurs minier et touristiques en particulier (petit déjeuner d'information, sujets de débat lors des tables rondes,...)
- Le renforcement des capacités des personnes ressources des institutions administratives (ONE, Ministère Chargé de l'Environnement, membres des cellules environnementales des Ministère de l'Energie et des mines et du Ministère du Tourisme) et les personnes ressources du secteur public (bureau d'étude, consultant, étudiants du CFSIGE, ESSA, ...) par la réalisation des formations concernant les évaluations environnementales (au niveau national) et à la participation aux diverses formations et colloques (internationaux). Ces formations et colloques touchent partiellement ou intégralement les volets mine ou tourisme.
- L'élaboration et la diffusion des outils concernant l'évaluation environnementale en générale et les secteurs mine et tourisme en particulier : directive et guides, FAO, les CDROMs (EIE/PREE, affiches, dépliant, pochette, ...). Durant les 18 mois au moins 1000 CDROMs en EIE/PREE ont été faits avec 4 mise à jour
- Renforcement des capacités matérielles des institutions administratives (ONE, Ministère chargé de l'Environnement, Cellules environnementales ) , formatrices (CFSIGE, ESSA, IST, ...) et des institutions privées (Bureau d'études, Cabin,et, Consultant) par la dotation des divers outils (documents sur les évaluation environnementales des secteurs mine et tourisme et autres outils)
- La réalisation des ateliers de capitalisation (évaluation de QMM, études d'impacts stratégiques) et de séance de capitalisation sur les formations

### **B. Livrables clés :**

#### *Rapports et compte rendu*

Sensibilisation Mine et Tourisme

- Rapport sur la campagne de sensibilisation /ONE
- Compte rendu du petit – déjeuner d'information sur la sensibilisation du secteur touristique/PAGE
- Compte rendu du petit-déjeuner d'information sur la sensibilisation du secteur mine/PAGE
- Compte rendu de la séance de promotion de la FAO/MEM

Formation FID/ONE/ONG Lalana

- Rapport de formation/ONE
- Guide méthodologique/ONG Lalana

#### Formation en EIE/Savaivo

- Rapport de formation en EIE des membres des cellules environnementale pour la ville d'Antananarivo/SAVAIVO
- Rapport de formation en EIE des ministères sectoriels, communes et bureaux d'études pour les 5 autres provinces/SAVAIVO
- Rapport sur les évaluations post-formation pour le cas d'Antananarivo/SAVAIVO

#### Formation en « mine–environnement » au Canada

- Rapport de formation organisée par Tecresult et par ONE

#### Colloque à Hong-Kong

- Présentation de la ZIE/PAGE

Mémoires de DESS ou autres : cf. livrables du résultat 3

#### Table ronde

- Compte rendu de la 1<sup>ère</sup> table ronde/GLW
- Compte rendu de la 2<sup>ième</sup> table ronde/GLW

#### EIS

- Rapport d'étude d'impact stratégique sur le ZIE –Isalo
- Rapport d'étude d'impact stratégique sur la ZAES

#### *Rapports des consultants*

##### FAO

- Rapport sur la FAO par Randrianarisoa Oné

##### Capitalisation des EES

- Rapport sur la capitalisation des EES par Lalaniriana Rasoandrianina

##### Outils

- Rapport sur la mise en place du site web [www.mecie.mg](http://www.mecie.mg) par Randriamanamihaja Andry
- Rapport de l'ONE sur le site web

#### *Autres outils*

- CDROM EIE/PREE
- CDROM sur la FAO : la dimension environnementale des petites exploitations minières
- CDROM de compilation des mémoires en DESS
- Site web : [www.mecie.mg](http://www.mecie.mg) devenu [www.pnae.mg/mecie](http://www.pnae.mg/mecie)
- Pochette MECIE, dépliants, affiches ...
- Existence des outils en version anglaise

### **C. Leçons acquises :**

Concernant les actions de sensibilisation et de promotion

- La sensibilisation de type sectoriel est plus réussie que de type général
- Pour mieux atteindre le secteur privé, il faut que la séance de sensibilisation dure au maximum 2 heures
- Les structures actuelles au niveau de chaque département ministériel

Concernant les textes législatifs et réglementaires, Malgré certaine incohérence des textes législatifs touchant le domaine de l'évaluation environnemental en général et ceux du secteur minier en particulier, la structure institutionnelle existante au sein de département permet mieux à l'application de ces textes surtout les domaines de PREE et le suivi des dossiers d'études d'impacts (EIE et PREE) . Cette constatation est faite par rapport au secteur tourisme. Ainsi, l'EES de la ZAES propose une structure de suivi (point répondant mieux à l'exigence d'une EES).

On constate que « l'accès à l'information » est une des problématiques des personnes travaillant dans le domaine de l'évaluation environnementale en générale surtout ceux du secteur privé à Madagascar ainsi la réalisation et la diffusion des divers outils (CDROMs, directive et guides, diverses études, rapports des consultants, ...), la dotation des documents spécialisés au niveau de l'ONE et des cellules environnementales ont contribué à ce volet.

### **D. Perspectives après PAGE :**

- Sensibilisation et information des décideurs nationaux à l'importance et à la nécessité des évaluations environnementales et de développement durable
- Réalisation et mise en œuvre d'un programme de sensibilisation/éducation pour les différents acteurs impliqués dans les procédures d'évaluation environnementales (y compris les suivis) touchant les 2 secteurs tant au niveau d'Antananarivo qu'au niveau des provinces Autonomes (collectivités décentralisées, population locale, BE, consultants, ONG privées et associatives,...).
- Formaliser les structures environnementales (cellules environnementales au niveau central et aux niveaux régionaux ) au sein de chaque département ministériel afin de mieux capitaliser les acquis (renforcement des capacités et matérielles) .

- Elaboration et adoption rapide des textes d'application concernant :
  - Les arrêtés d'application du MECIE surtout le PREE, la mise en conformité, les frais de suivi
  - Au niveau du Ministère du Tourisme pour les infrastructures qui ne sont pas ni dans les annexes 1 ni dans les annexes 2, l'institution doit prévoir le système de gestion de l'environnement y afférent
- Mise en place d'un système permettant une transparence des gestions des documentations et des informations au niveau de chaque cellule environnementale et de l'ONE
- Comme dans le cas du secteur minier, le secteur touristique doit aussi mettre en place des bases de données pour la gestion des dossiers touchant le domaine du tourisme en général tout en y intégrant les évaluations environnementales
- Les outils de réalisation et/ou d'évaluation des dossiers d'études d'impact
  - Réalisation, duplication et diffusion des guides pour la réalisation d'une EIE des activités minières, les études de conformité (mine et tourisme), les audits environnementaux ainsi que des canevas d'évaluation des dossiers d'EIE, de PREE, de mise en conformité ou autres
  - Mise à jour des outils élaborés actuellement (CDROM EIE/PREE, FAO, ...)

## **Résultats 22 : Amélioration de la qualité des EIE/PREE dans les secteurs du tourisme et des mines**

### **A. Résultat obtenu en mai 2002 :**

Les principales actions faites ont été accès :

- Contribution à la mise en place d'une plate forme de discussion technique ou Association de professionnels en évaluation environnementale par l'organisation des tables-rondes
- Intervention des consultants nationaux et internationaux dans la réalisation (ZIE, ZAES) et l'évaluation de dossier d'étude d'impact (cas de QMM) permettant de renforcement et d'échanges d'expériences
- Renforcement des capacités (formation et matérielles ) au niveau des institutions administratives (en tant qu'évaluateur, organisme d'appui pour le promoteur) et des institutions privées ( voir résultats 1)

### **B. Livrables clés :**

*Rapports et compte rendu*

- Rapport sur la contribution du projet PAGE à la mise en place de l'Association des professionnels et spécialistes en Evaluation Environnementale/PAGE

- Rapport d'étude d'impact stratégique de la ZIE/Isalo par l'équipe intervenante (BE, consultants, ...)
- Rapport d'étude d'impact stratégique sur la ZAES – Vatomandry par l'équipe intervenante (Consultants, MEM, étudiants et PAGE)

#### *Rapports des consultants QMM*

- Pierre Légaré sur les TdR de l'EISE de QMM
- Appui à l'ONE pour la préparation de la méthodologie et du processus d'évaluation de l'ONE / Mark Hardin
- Rapports des consultants Cas de l'EES : Cf résultats 21

#### **C. Leçons acquises :**

##### *Mise en place d'un plate forme de discussion technique*

La structure actuelle à Madagascar ne permet pas un accès facile aux informations touchant le domaine de l'Evaluation Environnementale. L'organisation des 2 tables rondes (1ère en son genre à Madagascar) avec un frais de contribution du participant a mobilisé plus de 175 personnes avec une forte participation du secteur privé que public. Ainsi actuellement, l'intégration du « secteur public » comme acteur actif et effectif dans les procédures et le processus de l'évaluation environnementale est plus que souhaitable

##### *Recours aux travaux des consultants internationaux*

En absence de bases de données sur les experts et les spécialistes en évaluation environnementale au niveau national (pour certains domaines) et pour répondre à certaines exigences internationales (évaluation du QMM), l'intervention de ces consultants est très bénéfique. Toutefois, l'optimisation de ces valeurs ajoutées au niveau des institutions (par la réalisation de rapport sur l'intervention du Consultant ou réunion d'échange entre les divers secteurs concernés) était rarement faite.

##### *Absence des consultants nationaux d'envergure internationale*

La structure actuelle existante ne permet pas trop une valorisation des compétences nationales

#### **D. Perspectives après PAGE :**

- Mettre en place et mise en œuvre effectif de l'Association des professionnels ou du plate forme de discussion technique. L'existence de cette plate forme de discussion contribuera beaucoup à l'amélioration de la qualité des études d'impacts
- Pour cela, mettre en place le groupe de travail restreint qui définira ses objectifs et son fonctionnement tout en tenant compte des rôles des diverses autres entités (acteurs) faisant partie intégrante des procédures et processus de l'évaluation environnementale à Madagascar.
- Toutefois, les principaux objectifs de cette plate forme de discussion technique /Association ne doivent pas trop se dévier des point ci-après :

- Interface entre le secteur privé et public pour une meilleure collaboration (tant dans l'élaboration, adoption et application des textes que l'élaboration des divers outils)
- Mener un renforcement des capacités (formation, colloque, échanges, sensibilisation)
- Valoriser les spécialistes nationaux
- Pour les institutions bénéficiaires des travaux de consultation des spécialistes nationaux ou internationaux, la pratique actuelle montre que dans la majorité des cas seuls les consultants rédigent des rapports sur leurs interventions (selon surtout les exigences du bailleurs). Pour une optique d'optimisation des interventions de ces personnes ressources, on suggère
  - Que l'institution bénéficiaire établira aussi un rapport (non pas pour les besoins des bailleurs) mais comme propre outils d'analyse et de travail de l'institution –même
  - Qu'une réunion de restitution e/ou de capitalisation entre les bénéficiaires, consultants et bailleurs (pourquoi pas auprès des autres entités concernées) est souhaitable
- Enfin, dans la plupart des cas le « coût d'intervention » du Consultant (négocié surtout par les bailleurs) n'est pas connu du bénéficiaire. Dans cette optique d'optimisation, il est essentiel que les bénéficiaires sachent l'enveloppe d'intervention.

## **Résultats 23 : Le nombre de consultants capables de mener une EIE/PREE augmente**

### **A. Résultat obtenu en mai 2002 :**

370 personnes ressources issues des institutions administratives telles que l'ONE et les divers départements ministériels, les collectivités décentralisées, les bureaux d'études, les consultants et les étudiants ont eu la contribution de projet pour le renforcement des capacités en évaluation environnementale en générale. Ces renforcements de capacités se sont faits soit par l'intermédiaire des formations, soit par la participation à divers colloques ou par la contribution à la réalisation des divers mémoires au niveau de l'enseignement supérieur.

Ces diverses formations touchant plusieurs domaines (évaluations environnementales et travaux communautaires, le processus de l'évaluation environnementale, Norme ISO14000, évaluations environnementales stratégiques, environnement et mines, la participation du publique) se sont déroulées dans diverses régions de Madagascar (Antananarivo, Toliara, Mahajanga, Antsiranana , Fianarantsoa et Toamasina) et à l'extérieur (Canada et Bénin). De même environ une dizaine de personnes ont pu participer aux colloques internationaux. Pour les formations à Madagascar, les intervenants sont les personnes ressources des bureaux d'études, des institutions administratives et départements sectoriels ainsi que des consultants nationaux et internationaux.

Au titre de l'année académique 2000-2001 et 1999-2000, le projet a aussi contribué techniquement (élaboration des sujets, encadrements) et financièrement par l'appui à une vingtaine d'étudiants (au minimum Bac +4) pour la réalisation de leur mémoire.

Un cours par la formation assistée par ordinateur (environ 400 Mo) a aussi été élaboré conjointement avec le Ministère de l'Energie et des mines. Ce cours qui va être implanté au

niveau des bureaux des cadastres miniers provinciaux sera destiné aux opérateurs travaillant dans les petites exploitations minières. En effet au moment de renouvellement de leur permis, les promoteurs doivent suivre ce cours de formation lors du renouvellement de leur permis minier. A ce jour une centaine de cd-rom a été distribué.

La lutte antiacridienne durant la période d'urgence a aussi permis aux spécialistes nationaux (surtout en écotoxicologies) et aux diverses institutions impliquées dans le domaine (ONE, Université d'Antananarivo, ...) de prendre en compte et de mieux considérer les dimensions environnementales de la lutte antiacridienne. Un atelier de capitalisation des acquis (premier en son genre) a été réalisé.

Enfin, même d'une manière indirecte, l'existence de pools de consultants nationaux et internationaux lors de l'évaluation du dossier de QMM a contribué aux renforcements de capacités des personnes ressources impliquées (CTE, CEAP, consultants) impliquées dans ce dossier. Il faut insister que « l'évaluation internationale » de ce dossier a permis de voir et de pratiquer les exigences requises pour cela.

### **B. Livrables clés :**

- Rapport de formation FID/ONE/ONG Làlana (cf. livrables de Résultats 1)
- Rapports de formation en EIE/SAVAIVO (cf. livrables de Résultats 1)
- Rapport relatif à la séance de restitution /évaluation des formations en études d'impact environnemental /ONE
- Rapport de formation sur ISO 14000 /Rasolomanana Harizo avec annexe support de cours
- Rapport de formation et de participation au 6 ième colloque International des spécialistes francophones en évaluation d'impacts à Bénin/ Andriamboavonjy Evah – Rakotoary Jean Chrysostome avec annexe Support de cours
- Rapport de formation de la formation Environnement et Mines au Canada/ Hanitra Randrianarivelo et Rakotobe Henri
- Rapport de formation sur les évaluation environnementales au Québec/Paul Andrianaivomahefa
- Présentation de la ZIE à Hong Kong
- Support de cours lors durant la formation de la Commission d'Enquête et d'Audience publique CEAP / André Delisle et ONE
- Rapport sur la contribution du projet d'appui à la gestion de l'environnement (PAGE) à l'appui à la réalisation des mémoires en DESS et autres /Andriamboavonjy Evah
- Liste des mémoires
  - Identification des zones destinées aux investissements touristiques par l'utilisation de l'Information géographique dans la région de Morombe/ Randrianoelinoro Herilala Fabrice

- Etudes d'impacts environnementaux du développement du tourisme à Manambato / Randrianarifetra Sitraka
- Conception et mise en place d'un SIG pour la gestion des réserves foncières touristiques dans la région du sud ouest de Madagascar – Cas de Saint-Augustin Toliara/ Andriamaholisoa Ratsimba Simone
- Concept de l'adéquation de l'environnement et de l'infrastructure hôtelière : cas du complexe hôtelier à Kimony, Morondava/ Rakotoarivony Honorat
- Mise en place d'un programme « production plus propre dans un établissement hôtelier »/ Rakotosolomalala Vahatriniaina
- Etude d'impacts environnementaux de la mise en place d'infrastructures d'accueil dans la station forestière d'Ivoloina – Toamasina / Andriatsalama Voahirana
- Analyse comparative du cadre juridique des outils de gestion de l'environnement (EIE) appliqué au secteur tourisme dans les pays de l'Océan Indien / Ranindriana Ranjanavalona
- Utilisation du SIE pour l'évaluation de l'impact de la vulnérabilité de la biotope écologique côtière en relation avec l'implantation des complexes hôteliers : cas des mangroves et des récifs coralliens / Rasolofoniaina Mejah
- Evaluation environnementale stratégique dans la zone d'activité économique spéciale de Vatondry – composante EAUX / Randriamanazy Gilles
- Evaluation environnementale stratégique dans la zone d'activité économique spéciale de Vatondry – Volet socio-économique / Razafitsalama Anja Tovo
- Mise en place de SIGE dans l'évaluation environnementale des projets miniers dans la zone d'activité économique spéciale de Vatondry / Ramanohison Hary
- Approche participative appliquée à l'EIE des projets de développements communautaires : « Cas d'adduction d'eau potable dans la commune rurale de Maneva Fianarantsoa » / Ralaikoa Samuel
- Suivi et contrôle des cahiers de charges issus de l'évaluation environnementale du projet Nosy Ranjakely / Abdallah Ahmed Soilihi
- Contribution à la mise en place d'un système d'Information et de Gestion Environnementale (SIGE) appliqué aux études d'impacts et suivi environnemental des activités minières - Cas de zone aurifère d'Andavakoera Ambilobe Madagascar / Rakotozafy Randriamahajamana
- Suivi et contrôle des cahiers de charges de l'Ecolodge Nature Lodge Montagne d'Ambre / ISSA ABDILLAH Mohamadi
- Evaluation environnementale pour la mise en place d'une gestion communautaire participative d'un milieu marin : Cas de Nosy-Ve, Anakao / Ramanantsialonina Zanoa

- Etude d'impact des infrastructures touristiques dans la région de Tolagnaro / Ranarijaona Tiana Hasina
- Etude d'impact environnementale de l'alimentation en eau du plan d'aménagement de la zone d'investissement écotouristique (ZIE) de Isalo / Ranjatoelina Noro
- Application du traitement d'images satellitales dans le cadre d'une étude d'impacts du transport ferroviaire sur le transport - Cas du corridor Ranomafana - Andringitra / ramasinjatovo Nirinjaka
- Utilisation des 2 images landsat et SIG pour la cartographie de la dégradation forestière en fonction de la RN2 et du chemin de fer TCE – Une partie du corridor forestier Zahamena – Ankeniheny / Rakotomamonjy Jeanne Andréa
- Evaluation des effets cumulatifs des infrastructures hôtelières : cas d'Ambatolaoka à Nosy Be / Mohamed Hamidou Ali
- Cd-rom de compilation des mémoires
- Formation assistée sur la dimension environnementale des petites exploitations minières
- Lutte antiacridienne
  - Suivi environnemental des opérations de lutte antiacridienne / Ralph Peveling
  - Suivi environnemental des opérations de lutte antiacridienne / Faculté des Sciences - Antananrivo
  - Rapport sur l'atelier de capitalisation des acquis sur la dimension environnementale et la lutte antiacridienne / ONE
  - Cd-rom sur la dimension environnementale de la lutte antiacridienne
  - Cd-rom sur la dimension environnementale et le secteur routier
- Consultants pour QMM
  - Rapport sur l'évaluation rapide du dossier d'EISE de QMM/ François Lampietti
  - Rapport final l'évaluation des aspects de modélisation de l'étude d'impact du projet ilménite QMM/ sur François Lampietti

### **C. Leçons acquises**

L'appui au financement de mémoires en DESS ou autres type de formation permet :

- à la contribution à la formation des étudiants même
- aux institutions qui proposent les thèmes d'avoir des résultats pour leur propre bases données
- éventuellement d'avoir des résultats à moindre coût par rapport aux travaux des consultants

La réalisation du cours par la formation assistée par ordinateur sur les petites exploitations minières

- l'outil tel qu'il a été fait, est bien apprécié par le public cible malgré quelques imperfections
- Formation par ordinateur assez innovatrice dans le domaine

La réalisation de formation en évaluation environnementale pour les cellules environnementales et les départements sectoriels régionaux

- La formation sur la procédure administrative de l'Évaluation administrative est faite toutefois les structures actuelles des divers organigrammes des départements ne permettent pas souvent à la cellule environnementale d'être stable (autant dans l'organigramme que les membres) d'où les fréquents changements
- Malgré ces formations un des points manquants c'est la manque de pratique des gens formés

Renforcement de capacité par la participation des formations et colloques à l'Étranger

- D'après les rapports des bénéficiaires et des questionnaires, les valeurs ajoutées de la participation à des colloques et formations se situent uniquement et souvent au niveau de chaque personne ressource participante. Les valeurs ajoutées au niveau de chaque institution ne sont palpables.
- Dans la majorité des cas, l'institution d'origine (centre de documentation) du bénéficiaire ne dispose pas non plus ni les supports de cours ni autres documents distribués et/ou réalisés durant sa formation ou à sa participation au colloque.
- Après 10 ans de pratique d'évaluation environnementale (MECIE), les spécialistes et les experts malgaches sont souvent au niveau des personnes ressources à être formées main non pas formateur si on se réfère à un niveau international

Actuellement, aucun système permettant une mise à jour des diverses connaissances n'est disponible à Madagascar actuellement

De même, on constate qu'aucun annuaire ou de bases de données des consultants travaillant dans le domaine n'est disponible au niveau national

#### ***D. Perspectives après PAGE***

Dans le cadre de la formation sur la procédure administrative et le processus de l'évaluation environnementale, les « pratiques » doivent être renforcés surtout au niveau des départements sectoriels régionaux. Éventuellement, lors de l'évaluation des dossiers d'études d'impacts, intégrer le plus souvent possible les personnes ressources régionales comme membre du CTE et de l'équipe de suivi

La mise à jour des connaissances des personnes ressources travaillant dans le domaine et échange d'expériences doivent être faites. Cela peut se faire éventuellement par l'organisations de séminaires ou de colloques sur les évaluations environnementales à l'échelle régionale ou nationale.

Des formations plus spécialisées touchant les domaines technologiques exigés pour un développement durable des activités touristique et minière doivent être faites.

La FAO doit aussi être testée au niveau du secteur touristique. Pour tout cela, éventuellement la cellule environnementale des ministères sectoriels doivent mettre en place un programme de formation en y incluant les besoins à la réalisation des mémoires (niveau Bac + 4 au minimum).

La mise en place d'indicateur de suivi au niveau de la formation est souhaitable.

Des recommandations et des mesures doivent être prises, éventuellement par les bailleurs de ces formations pour qu'à l'issu de renforcement des capacités individuelles, des valeurs ajoutées reviennent aussi à l'institution.

La mise en place d'un réseau des spécialistes dans le domaine permettra de suivre l'évolution de nombre de consultants et surtout de mieux cibler les « lacune en experts spécifiques » pour mieux orienter les formations dispensées à plusieurs niveaux.

## **Résultats 24 : Amélioration de la qualité et de l'opportunité d'évaluation des EIE/PREE par le gouvernement**

### ***A. Résultat obtenu en mai 2002 :***

Actuellement le système de gestion informatisée des dossiers d'études d'impacts (tracking system) est mise en place et fonctionnel au niveau de l'ONE. Pour cela, PAGE a surtout contribué à des appuis matériels (équipements informatiques), technique (création, mise en place de la bases de données, alimentation de la base de données) et renforcement des capacités par les formations des utilisateurs du système (personnes ressources de l'unité d'évaluation des dossiers ) et les futures responsables de l'extension du système.

Le système contient environ 80 dossiers d'études d'impacts. En effet l'appui du projet a tout d'abord commencé par la contribution et la mise en place d'un système (incluant les aspects administratif et technique) sous-forme d'un classeur de rangement des divers dossiers EIE qui permet de faciliter le suivi et le contrôle des dossiers EIE. C'est ce système de classement qui est transférée en gestion informatisée

La site web [www.mecie.mg](http://www.mecie.mg) devenu [www.pnae.mg/mecie](http://www.pnae.mg/mecie) prévu initialement pour la consultation public durant l'évaluation environnementale du dossier QMM est fonctionnel mais malheureusement n'est pas encore mise à jour (les dossiers d'études d'impacts en cours d'évaluation actuellement ne sont pas disponibles sur le site, de même les différents cahiers de charges relatifs aux permis environnementaux émis ne sont pas non plus disponibles). En effet, le site web était mis en place pour un meilleur accès aux informations environnementales : tant sur les textes réglementaires et outils élaborés, tant sur les procédures administratives que sur le suivi).

Renforcement des capacités individuelles des personnes ressources des institutions administratives (ONE, Ministère chargé de l'Environnement, Ministère de l'Energie et des Mines, Ministère du Tourisme) par des formations, colloques et intervention des consultants (administratif et techniques) surtout durant l'évaluation de QMM.

Renforcement des capacités matérielles (documents, cd-roms, et des outils élaborés ...) des institutions.

## **B. Livrables clés :**

- Rapport sur le tracking system / Razafindrazaka Haja Joela
- Rapport sur l'utilisation du tracking system / ONE
- Rapport sur le système de suivi des dossiers d'étude d'impact environnemental /Onisoa
- Outils élaborés
  - Brochure MECIE
  - Directive générale sur la réalisation d'étude d'impact environnementale
  - Guide sectoriel des projets textiles
  - Guide sectoriel des projets touristiques
  - Guide sectoriel des projets aquacoles
  - Guide sectoriel des projets routiers
  - Guide sectoriel des projets textiles
- Rapport sur le site web : cf. livrables du résultat 1
- Rapports des consultants travaillant sur le dossier QMM
  - Elaboration des divers grilles d'évaluation / Pierre Légaré
  - Analyse du processus d'évaluation environnementale par l'administration dans le cas du projet ilménite / Pascal DE GIUDICI
  - Rapport de coordination et d'évaluation du dossier ilménite de QMM/ Andrianelison José
  - Rapport de coordination et d'évaluation du dossier ilménite de QMM/ Rasoanandrianina Lalaniriana
  - Formation des commissaires enquêteurs – Phase de participation public / Jean Louis Michard
  - Formation des commissaires enquêteurs / André Delisle
  - Rapport sur la capitalisation des acquis pour l'évaluation du dossier de QMM / ONE
  - Appui à l'ONE, au comité de coordination et au Comité technique d'évaluation durant la période d'évaluation du dossier de QMM / Mahatsanga Ranja

## **C. Leçons acquises**

La mise en place de tracking system a permis à l'ONE d'améliorer la structure organisationnelle au sein de l'ONE et avec ses partenaires (ministère de l'environnement et autres départements

sectoriels) pour une meilleure alimentation et surtout une mise à jour à temps réel de cette base de données. En effet, durant l'alimentation de la base de données divers éléments physiques ne figurent pas dans le classeur de rangement et dès fois même aucune traçabilité ces éléments.

Les résultats des formations sur le tracking system ( surtout pour les utilisateurs de l'unité d'évaluation des dossiers d'EIE) ne sont pas très positifs, même si la programmation de cette formation était faite conjointement par les entités concernées

Depuis août 2001 jusqu'au mai 2002, le site web (conçu comme un moyen d'informations à temps réel) n'a connu aucune mise à jour. Celle ci est due partiellement à l'organisation interne même de l'institution responsable.

#### ***D. Perspectives après PAGE :***

Compte tenu de la structure interne au sein de l'ONE, il est nécessaire et utile (pour une meilleure efficacité de l'exploitation du système) que le tracking system soit utilisé en réseau. De même une présentation spatiale et par type d'activités est à intégrer dans le système.

Le système est conçu pour les dossiers d'EIE et non pas pour les dossiers de PREE, dans l'optique d'avoir les enjeux environnementaux au niveau d'une région,

- L'ONE avec les divers départements sectoriels doivent mettre et/ou améliorer le système de transfert des données entre les institutions pour qu'au moins une base de données (éventuellement au sein de l'ONE) regroupant les diverses études impacts (y compris les études de mise en conformité) existe, fonctionne et à jour. Cette base de données sera aussi utile pour les études d'impacts stratégiques
- A part le secteur minier où actuellement environ 400 PREE sont déposés et une base de données de gestion et de suivi de ces dossiers existe, aucun département sectoriel ne dispose d'un système de ce genre. Le renforcement en outil de gestion des dossiers PREE au sein de quelques départements (industriels, touristiques, aquaculture, forêts,...) est souhaitable.

Pour une transparence des évaluations des dossiers, une partie des données du tracking system (tel que l'emplacement spatial des projets qui ont obtenu un permis environnemental, la liste des projets, etc.) doit être disponible au public (au niveau du site web par exemple). Et aussi dans le but d'atteindre le suivi de proximité. Aussi, des dispositions doivent être prises pour que les dossiers d'EIE déposés soient disponibles en version électronique, et de même pour les cahiers de charges.

### **Résultats 25 : Le public devient plus actif en influençant le processus EIE/PREE et dans le suivi des EIE/PREE**

#### ***A. Résultat obtenu en mai 2002 :***

Le projet a contribué dans le volet « participation publique » de l'évaluation environnementale du dossier QMM à travers la formation et l'assistance à la Commission d'Audience et d'Enquête Publique CEAP et la mise en place du site web. Durant les séances d'audiences publiques on avait vu et constaté une forte mobilisation des population locales (surtout de la région de Fort Dauphin). Les diverses ONG locales (quelle que soit leur position par rapport au projet) ont

largement participé à l'évaluation du dossier en défendant les intérêts des citoyens, en menant des actions de sensibilisation et de mobilisation.

Durant les ateliers de capitalisation de l'évaluation du dossier d'EISE, ce volet faisait aussi partie des points de réflexion.

Une campagne de sensibilisation sur le MECIE a été menée en octobre et novembre 2001 dans 7 villes de Madagascar. Ces séances avaient mobilisé environ 250 personnes dont 20% sont représentants des autorités provinciales et collectivités décentralisées, personnes ressources impliquées dans la mise en œuvre (surtout informer la population de sa circonscription) de cette participation public quelle que soit sa forme et dans le suivi des projets (selon les exigences réglementaires).

Une ONG a été subventionnée pour le projet d'éducation relative à la MECIE.

### ***B. Livrables clés :***

- Formation des commissaires enquêteurs – Phase de participation publique / Jean Louis Michard
- Formation des commissaires enquêteurs / André Delisle
- Rapport sur la capitalisation des acquis pour l'évaluation du dossier de QMM / ONE
- Rapport sur les séances d'information et de sensibilisation du MECIE / ONE
- Rapport technique sur le projet d'éducation relative à la MECIE de l'ONG Mitia

### ***C. Leçons acquises***

Durant la phase de réalisation du dossier d'EISE, étant donné l'envergure du projet et la durée même d'élaboration du dossier, le promoteur QMM S A avait beaucoup investi dans la réalisation des diverses rencontres et enquêtes auprès du public touché directement par son projet d'où la forte mobilisation de la population et des ONG locales.

Pour une première à Madagascar, on peut dire que les enquêtes et les audiences publiques se sont assez bien déroulées dans l'ensemble. Les personnes ressources de la CEAP ont ainsi acquis les capacités technique et organisationnelle des enquêtes et audiences publiques.

Toutefois, les modalités de fonctionnement du CTE et de la CEAP, les deux principaux acteurs de l'évaluation environnementale, sont à revoir pour plus de synergie dans la conduite de l'évaluation environnementale même.

Par rapport au degré d'informations de la population locale de l'étude d'impact social et environnemental du projet d'extraction de l'ilménite de QMM, la population sera effectivement partie intégrante du « suivi de proximité » de ce dossier

Les décideurs et les autorités locales du lieu d'implantation ne sont pas assez sensibilisé sur l'évaluation environnementale en générale, d'où leur manque de participation et d'intégration dans le processus d'évaluation.

#### ***D. Perspectives après PAGE :***

L'exemple des ONG locales oeuvrant partiellement ou totalement dans l'environnement à Fort Dauphin doit être dupliqué dans les autres régions de Madagascar afin que le public fasse effectivement partie des acteurs actifs à l'évaluation environnementale. Pour cela, le renforcement des capacités surtout organisationnelles et financières de ces ONG est souhaitable afin qu'elles assurent :

- des activités de sensibilisation, de promotion et de mobilisation
- participent à l'évaluation environnementale
- font partie des acteurs pour le suivi

Pour certain type de projet ou plan ou politique « la participation du public » initiée par le promoteur est vivement recommandée. Pour cela, seul les termes de références y afférents est le seul outil à recommander.

Toutefois, le « comité technique d'évaluation » doit aussi faire l'effort d'initier au moins « les enquêtes publiques » (même si cela fait augmenter le coût d'évaluation) pour certains cas : Réhabilitation du FCE, Evaluation environnementale du PADR, ...

Une vingtaine de personnes ressources, membres de la CEAP ont pu bénéficier de la formation et ont pu pratiquer directement ce volet « consultation public », dans le cadre de capitalisation des acquis, ces personnes ont l'intention de se regrouper pour constituer un noyau de référence en la matière. Ce noyau mérite d'être renforcé du point de vue surtout organisationnelle.

Les décideurs et les autorités locales qui selon les textes réglementaires doivent informer le public surtout sur l'existence et la réalisation de la participation publique. Pour le dossier QMM, cette sensibilisation et connaissance de la procédure administrative ne sont pas effectivement atteintes. Ainsi des actions de sensibilisation, de promotion et de renforcement des capacités (adaptés à ce groupe cible) doivent être menées.

#### **Résultats 26 : L'EIE stratégique est employée pour réduire les impacts négatifs sur l'environnement des investissements dans une région, et les leçons apprises sont transférées à d'autres régions**

##### ***A. Résultat obtenu en mai 2002 :***

Les études d'impacts stratégiques qui ont eu la contribution du projet sont :

- Le plan d'aménagement de la Zone d'Intérêt Ecotouristique (ZIE) de Isalo dont les résultats sont directement utilisés par le Ministère du Tourisme par l'approbation du décret 2000/847 portant plan d'aménagement de la Réserve Foncière Touristique de Isalo et l'existence des notices environnementales pour chaque lot
- De l'exploitation minière dans la Zone d'activités Economiques spéciales (ZAES) de Vatomandry où les modalités de gestion des fonds d'études et de réhabilitation est proposée (première proposition au niveau de MEM dans l'ensembles des activités minières) et de même un cahier de clauses environnementales est réservé pour chaque permissionnaire (type artisanal ou type mécanisé) et des procédures adaptées à la mise en œuvre des mesures environnementales , la surveillance et le suivi environnemental

- Analyse des impacts du système ferroviaire Fianarantsoa Côte Est sur l'Economie régionale

Et si on se réfère à d'autres définitions, le suivi des impacts écologiques de la lutte chimique contre les criquets sur la faune non cible région de Malaimbandy fera aussi partie de ce domaine.

Enfin, malgré l'absence des textes réglementaires et des outils (directive, guides) spécifiques sur les études d'impacts stratégiques plusieurs études ou application des résultats des études ont été faites à Madagascar (EES du PST, EES du PADR, RECAP, ...) avec dans la totalité des cas une contribution des bailleurs (USAID et Banque mondiale) . Ainsi une journée de capitalisation sur les EES (première en son genre) a été organisée pour permettre d'avoir surtout une meilleure vision et rôle de l'EES, de mieux situer les acquis et les problèmes, et se situer par rapport à ce qui se fait au niveau mondial

### **B. Livrables clés :**

- Rapport d'étude d'impact stratégique du plan d'aménagement de la ZIE Isalo /Cabinet Performance
- Etude d'impact environnementale de l'alimentation en eau du plan d'aménagement de la zone d'investissement écotouristique (ZIE) de Isalo / Ranjatoelina Noro
- Rapport d'étude d'impact stratégique de l'exploitation minière dans la ZAES – Vatomaniry / MEM
- Evaluation environnementale stratégique dans la zone d'activité économique spéciale de Vatomaniry – composante EAUX / Randriamananazy Gilles
- Evaluation environnementale stratégique dans la zone d'activité économique spéciale de Vatomaniry Volet socio-économique/ Razafitsalama Anja Tovo
- Mise en place de SIGE dans l'évaluation environnementale des projets miniers dans la zone d'activité économique spéciale de Vatomaniry / Ramanohison Hary
- Rapport de synthèse sur l'atelier de capitalisation sur l'EES /Rasoanandrianina Lalaniriana

### **C. Leçons acquises**

Malgré l'initiative faite par le Ministère du Tourisme et ses partenaires, l'EES sur la ZIE Isalo n'était pas évalué comme exige le Décret MECIE. De même, pour le cas de la ZAES, malgré aussi l'initiative du MEM de soumettre les TdR au niveau des institutions responsables (ONE et Ministère de l'Environnement, et des membres de CTE déjà nommés), un feed-back de la part des concernés n'était pas effectif. Ces points représentent ainsi des lacunes (qui méritent d'être renforcées ou améliorées) au niveau de la procédure administrative d'évaluation de dossier EIE.

Au niveau de la ZIE, aucun soumissionnaire a pu répondre aux exigences requises du cahier des charges. Eventuellement la notice environnementale est à réviser.

Comme dans le deux cas ZIE / Isalo et ZAES/ Vatomandry, les autorités locales (Sous-préfet, maires, ..) et le public (villageois, opérateurs miniers, ...) font partis des acteurs impliqués directement ou indirectement ( par le biais de séances d'information et d'échanges) dans l'étude. On espère que la contribution de ces « autorités de proximité » surtout dans le volet suivi soit effective.

Les 2 études ont vu la contribution d'un consultant international (au niveau surtout de la coordination), les échanges faites durant la réalisation de cette étude ont contribué au renforcement des capacités du secteur privé (bureau d'étude) et de la cellule environnementale du MEM (même si c'est la première approche en EIS).

Mise en exergue des incohérences des textes environnementaux.

#### ***D. Perspectives après PAGE :***

- Finalisation des différents textes réglementaires concernant l'EES
- Mise en place d'un comité de réflexion (institutions administratives, consultants, décideurs, ...) pour l'élaboration des différents textes et outils
- Sensibilisation au niveau des décideurs

**Résultat 27 : Le taux de perte d'habitats prioritaires, y compris les forêts primaires, dans les régions focales de l'USAID, est mesuré**

#### ***A. Résultats obtenus mai 2002***

Deux parmi les cinq régions focales de l'USAID ont un taux de couverture forestière mesuré et une méthodologie est établie pour la mesure et la validation sur le terrain de cet indicateur.

Ce résultat fait partie de ce qu'on appelle « indicateur R4 de l'USAID », le taux de perte en couverture forestière est mesuré dans le corridor Zahamena-Mantadia et Ranomafana-Andringitra. Les différentes analyses sont faites par altitude et par types de gestion des forêts pour savoir les types de forêts les plus touchés et les types de gestion appropriés pour chaque formation. Pour confirmer les résultats obtenus avec les images satellites, des vérifications sur le terrain ont été effectuées et une méthodologie de validation est disponible.

#### ***B. Livrables Clés***

- Rapport sur la perte en couverture forestière dans les trois corridors : Zahamena-Mantadia, Anosibe An'Ala, Ranomafana-Andringitra fait par Ned Horning et Frank Hawkins disponible en version anglaise et version française.
- Un rapport sur les résultats de la validation sur le terrain avec la méthodologie appliquée fait par des consultants et Pierre O Berner intitulé : « Estimation de l'exactitude de l'étude du changement de la couverture forestière- Directives pour les équipes sur le terrain ».
- Utilisation des résultats obtenus sur cette étude dans la mesure de l'indicateur de la biodiversité du PNAE.

### **C. Leçons acquises**

Une fois le détail de la méthodologie de l'analyse des données satellitaires est établi (comme a été fait dans ce cas-ci), là sont peu d'empêchements à avoir une évaluation raisonnablement précise de changement de couverture forestière. L'étape la plus importante, cependant, est la présentation des résultats de sorte qu'ils soient utilisables par les gestionnaires, et ceci s'est avéré être un plus grand défi que prévu. En particulier, la présentation des résultats par la gamme d'altitude et par le type de gestion de forêt a exigé l'accès aux polygones de GIS qui n'étaient pas dans le « public domain ». En outre, la présentation des résultats a exigé beaucoup de discussion de la façon la plus efficace pour transmettre des résultats politiquement sensibles.

### **D. Perspectives après PAGE**

Mesure de cet indicateur dans les autres régions focales de l'USAID en particulier Anosy, Antsiranana et Bongolava en utilisant la même méthodologie qu'auparavant pour la mesure du taux de perte en couverture forestière et la vérification sur le terrain. Pour bien compléter les études faites, un survol aérien des zones floues par les images satellites et inaccessibles pendant la vérification sur le terrain devra être effectuée.

## **Résultat 28 : Les interventions de l'USAID sont évaluées par rapport au changement des habitats prioritaires**

### **A. Résultats mai 2002**

L'étude de changement de couvert forestière dans deux des cinq secteurs prioritaires pour l'USAID a prouvé clairement que les taux de perte de forêt étaient inférieurs dans des secteurs prioritaires de l'USAID que dans des régions adjacentes. Davantage de vérification sur terrain de ces résultats et analyse des différents impacts de la gestion de forêt (protégée, classifié, non-classifié, communauté-contrôlé) et des effets de la distance des centres d'activité d'USAID seront nécessaires dans l'avenir.

### **B. Livrables clés**

- Une table sommaire des analyses expliqué ci-dessus a été envoyer a l'ONE pour l'utilisation dans le développement de l'indicateur de biodiversité dans le PE ;
- Deux posters intitulés : « Les impacts des efforts de conservation des forêts naturelles du Programme Environnemental à Madagascar » et « Les forêts denses humides de basse altitude de l'Est : Un trésor écologique et économique menacé ».

### **C. Leçons acquises**

Il y a eu une certaine hésitation parmi des partenaires d'USAID à engager entièrement en cours d'analyse que cette activité a exigée. Les indicateurs de l'impact de LDI ne se relient pas directement au changement des taux de perte de forêt liés à leurs activités. Cet indicateur fournirait des données de ligne de base pour mesurer l'impact de LDI (qui ne peut pas sérieusement être proposé pour avoir eu un effet pendant la période de la mesure de l'indicateur (1993/4-1999/2000). Plus que n'importe quelle autre activité de PAGE, celle-ci ont renforcé l'utilité d'un chien de garde d'USAID sur des impacts de conservation de biodiversité. Il est essentiel, si USAID doit justifier intervenir dans la conservation de biodiversité par une approche de « landscape », que l'efficacité relative des méthodes utilisées dans la conservation

des « landscapes » soit évaluée. Cet indicateur fournit (ou fournira) la seule méthode réaliste de faire ainsi.

#### ***D. Perspectives après PAGE***

Après PAGE, il faut continuer de tester l'efficacité de cet indicateur en le testant dans d'autres régions. Une comparaison des résultats avec l'analyse de CI a Washington pourrait éclaircir la qualité des estimations de PAGE.

### **Résultat 29 : Priorités pour la conservation de la biodiversité identifiées dans la(es) région(s) focale(s) de l'USAID, et les résultats sont incorporés aux programmes d'aménagement de territoire régionaux**

#### ***A. Résultats obtenus mai 2002***

Satisfaisants même si on n'a pas pu réaliser la région de Daraina et les zones humides de l'Ouest, les priorités pour la conservation de la biodiversité sont identifiées dans les zones focales de l'USAID.

Les activités menées pour ce résultat consistent à appuyer les différentes structures régionales dans l'élaboration des stratégies pour gérer convenablement et raisonnablement les ressources naturelles dans leurs régions en particulier la biodiversité. Les principaux travaux effectués se sont focalisés dans trois régions prioritaires : Anosy, Zahamena-Mantadia ou Moramena, Ranomafana-Andringitra-Ivohibe.

A Anosy, les travaux entrent dans le cadre de l'appui au Comité Régional de Développement à l'établissement du Schéma Régional de Développement. Les résultats obtenus suite aux différents ateliers successifs sont : habitats et sites prioritaires identifiés avec des propositions des actions à mener pour la gestion de la biodiversité. Un manuel de priorisation a été produit à l'issue des travaux à Anosy et la méthodologie dans ce manuel a été utilisée pour les travaux similaires dans le corridor Zahamena-Mantadia en collaboration avec CRD Moramena et Conservation International et dans le corridor Ranomafana-Andringitra-Ivohibe en collaboration avec le Comité Multi-local de Planification ou CMP de Fianarantsoa et MIRAY.

#### ***B. Livrables clés***

5 ateliers à Fort-Dauphin, 1 grand atelier à Andasibe, 1 grand atelier à Ambalavao, un rapport pour chaque région, un CD-ROM compilant les rapports de ces ateliers dans les trois régions, un document synthèse de ces ateliers, un manuel de priorisation de la biodiversité régionale révisé et validé par les institutions partenaires.

#### ***C. Leçons acquises***

La capitalisation au préalable des informations de la région étudiée est indispensable si on veut avoir des meilleurs résultats, l'objectif est atteint concernant le processus adopté lors des différents travaux : facile, compréhensible et réaliste avec les implications effectives des spécialistes de la région étudiée, l'efficacité de la gestion durable de la biodiversité ne dépend pas uniquement des résultats obtenus sur les priorités pour la conservation mais il faut que des travaux de même genre se fassent du côté socio-économique car les deux volets sont étroitement liés pour une planification de développement régional.

#### ***D. Perspectives après PAGE***

Suivi de l'intégration des recommandations issues de ces travaux dans les trois régions par les partenaires qui sont en train de prendre en compte les résultats obtenus surtout au niveau de MIRAY.

#### **Résultat 30 : Le (s) modèle(s) de participation de la communauté locale au suivi-écologique testé(s)**

##### ***A. Résultats obtenus Mai 2002***

Deux sites ont été identifiés au départ pour des cas tests mais un seul site a été retenu avec l'ONG MATEZA pour mettre en place un système de suivi communautaire. Le modèle et son étude de faisabilité du suivi communautaire a été développé et l'identification des indicateurs villageois par la démarche participative a été effectuée au préalable avant le démarrage du cas test. Plusieurs descentes sur le terrain ont été réalisées pendant l'identification de ces indicateurs et une concertation sur la conception paysanne en matière d'indicateur écologique est faite à Fort-Dauphin avec WWF et CEL dont il y avait la participation des paysans venant de Firariana, de Tuléar et de Fort-Dauphin.

##### ***B. Livrables clés***

- Un rapport de l'atelier à Fort-Dauphin intitulé « Atelier d'information sur les connaissances et système de suivi-écologique auprès des paysans d'Androy et de Betsimisaraka »,
- Un rapport sur le cas test fait par ONG MATEZA intitulé « Mise en place d'un système de suivi communautaire de la forêt de Firariana – Zahamena »,
- Plusieurs rapports sur les travaux et visites sur le terrain.

##### ***C. Leçons acquises***

La mise en place de ce cas test était difficile car il a fallu attendre la compréhension des premiers concernés c'est à dire les paysans du modèle qu'on a voulu développer. C'est pourquoi, l'identification des indicateurs villageois a été un peu compliquée pour les paysans au départ et c'est pour cela qu'on a mis du temps avant de commencer les actions proprement dites. Pendant cette activité, on a constaté aussi que la préoccupation majeure de la population locale c'est de trouver une autre alternative pour pouvoir vivre si la forêt devient intouchable et inaccessible pour eux au lieu de suivre les indicateurs établis.

La réalisation de cette activité demande beaucoup de temps ne serait-ce que pour faire la communication et la sensibilisation au préalable afin de convaincre les paysans sur l'utilité d'un tel travail. On a remarqué aussi que le poids de la tradition pèse encore dans le monde rural car ils ont un niveau d'éducation faible et une insuffisance d'encadrement.

#### ***D. Perspectives après PAGE***

Il faut suivre la réussite ou non de ce cas test avec l'ONG MATEZA et exploiter cette expérience si on veut développer d'autres cas comme : réserve privée, concession privée, contrat de conservation.

## **Résultat 31 : Les principales analyses de la distribution de la biodiversité sont employées par les décideurs dans le développement de politique**

### **A. Résultats mai 2002**

Un outil a été conçu pour aider les gestionnaires de la biodiversité à prendre des décisions sur la conservation à Madagascar, c'est « Le Plateforme d'Analyses ou PDA ». Depuis la réalisation du grand atelier de présentation en mars 2000, plusieurs étapes ont été déjà franchies comme le développement et l'amélioration de la mise en forme de l'outil, il existe actuellement 22746 enregistrements dans cette base de données.

Des tests de l'outil avec les données disponibles au niveau national lors du grand atelier CAMP à Mantasoa et au niveau régional pendant l'atelier de priorisation de la biodiversité régionale à Ambalavao ont montré que le PDA aide convenablement à la prise de décision concernant la conservation de la biodiversité à Madagascar. Quelques techniciens en système d'informations géographiques appartenant à différentes institutions ont été formés et l'installation du modèle dans leurs ordinateurs respectifs à Fianarantsoa a été réalisée.

Un atelier de capitalisation a été réalisé pour mettre en valeur l'importance de l'outil dans la prise de décision et remettre les institutions concernées dans le même niveau d'information concernant l'état actuel de l'outil et la suite des activités à entreprendre.

### **B. Livrables clés**

- Rapport sur les travaux effectués jusqu'au Module 3 fait par Claire Kremen et son équipe
- Deux rapports de David Lees dont un sur la formation faite à Fianarantsoa et un sur les leçons acquises pendant l'atelier à Ambalavao
- L'outil sous Arcview 3.2 avec son manuel d'utilisation est déjà disponible et
- Un rapport de l'atelier de capitalisation des résultats des travaux sur le REBIOMA.

### **C. Leçons acquises**

Malgré les efforts réalisés jusqu'à présent sur le développement et l'amélioration de cet outil PDA, les tâches confiées à chaque partie prenante dès le départ n'ont pas été accomplies à cause des incompréhensions de part et d'autre et des réticences des institutions aussi bien nationales qu'internationales aux partages de données aux quelles la garantie d'appropriation n'a pas été assurée.

Lors des diverses démonstrations de l'outil, l'importance des applications de cet outil est bien évidente si on pouvait l'exploiter au maximum comme : gestion du réseau des aires protégées, le suivi-écologique, l'identification des zones d'endémisme locale etc. Ce qui est la plus importante c'est la détermination au préalable de la distribution d'une espèce.

Des améliorations doivent être toujours apportées afin que le PDA soit plus souple et plus compréhensible et ait un format moins compliqué.

#### ***D. Perspectives après PAGE***

Mise en place technique et institutionnelle de la nouvelle structure de gestion, continuation de l'amélioration du fonctionnement du système avec la finalisation de la version Visual Basic.

#### **Résultat 32 : L'ANGAP applique les techniques de suivi écologiques appropriés pour suivre la réalisation des objectifs stratégiques de conservation**

##### ***A. Résultats mai 2002***

La PAGE a commencé cette activité par regarder la manière dont des cibles de conservation ont été identifiées et surveillé dans les aires protégées de l'ANGAP. Une série d'ateliers régionaux a été tenue pour étudier les manières dont le suivi écologique a contribué à la gestion. Depuis ce point, des activités dans le suivi écologique des aires protégées ont été orientées fortement vers le développement d'un système pour mesurer et suivre l'accomplissement du mandat d'ANGAP. Il y a trois composants à ce système, dont aucun n'est achevé : le plan de gestion de la conservation ; le « toolkit » pour le suivi écologique ; et, le système d'information pour les aires protégées. Développé avec l'appui de PAGE et de MIRAY/WWF, le plan de gestion de conservation d'ANGAP permettra à ANGAP de définir des rôles stratégiques pour toutes ses aires protégées, pour chaque région et pour le réseau global. Dans le manuel de plan de gestion de conservation sont les toolkits spécifiques concernant le suivi écologique permettant à chaque parc de suivre l'impact de la gestion sur les espèces principales et les habitats.

Le plan de gestion de conservation est en cours de développement comme paquet de formation assisté par ordinateur (FAO), avec toute l'information de contexte sur la présence des espèces menacées et la représentation des habitats importants incorporés. Les résultats du plan, en termes de contribution de chaque parc à la conservation de l'espèce principale et des habitats, seront synthétisés dans le système d'information des aires protégées.

##### ***B. Livrables clés***

- Le plan de recherches d'ANGAP,
- Rapports de 6 ateliers régionaux sur le suivi écologique
- Tableaux de la présence des espèces menacées par le secteur protégé
- Présence des habitats riches en biodiversité

##### ***C. Leçons apprises***

Le but original était de développer les plans de suivi écologiques modèles pour des parcs dans la première année du travail. Il est bientôt apparu clairement que sans évaluation de pourquoi les parcs ont existé en premier lieu il y aurait peu de point en établissant un système de suivi. Nous sommes toujours loin d'accomplir cette tâche, et beaucoup de travail est nécessaire dans des outils qui facilitent l'identification des priorités.

### ***D. Perspectives après PAGE***

Il faut développer des modules de formation assisté par ordinateur (FAO) pour l'exécution des plans de gestion de conservation et de suivi écologique. Il faut aussi conceptualiser et exécuter un système d'information fonctionnel pour les aires protégées.

### **Résultat 33 : Les chercheurs malgaches sont formés en matière de conservation et de gestion de la biodiversité**

#### ***A. Résultats mai 2002***

Dans le cadre de la formation diplômante, huit étudiants de l'Ecole Supérieure des Sciences Agronomiques option Eaux et Forêts ont été formés et encadrés afin d'obtenir leur grade d'ingénieur. Deux étudiants ont fait leurs études dans la région de Daraina dont les thèmes correspondent à la conservation de l'espèce animale caractéristique et en danger de cette région connue sous le nom de *Propithecus tattersali*, deux autres ont été à Tampolo- Fénériver Est avec comme études axées sur les espèces non-ligneuses et les quatre derniers ont effectués leurs travaux sur le terrain dans le Parc National d'Andohaela à Fort-Dauphin avec des thèmes focalisés sur l'évaluation des pressions dans et autour du Parc.

En ce qui concerne toujours l'appui à la formation auprès des universités, les étudiants en 5<sup>ème</sup> année de la Faculté des Sciences de Tuléar ont suivi des stages théoriques et pratiques en évaluation de la biodiversité, en ornithologie et en suivi-écologique. Les cours suivis par ces étudiants faisaient partie de leur examen théorique pour obtenir le Diplôme d'Etudes Approfondies ou DEA.

#### ***B. Livrables clés***

- Huit rapports de stage en vue d'obtention de diplôme d'ingénieur des Eaux et Forêts
- Un document sur un module de formation concernant l'écosystème aquatique.

#### ***C. Leçons acquises***

Les étudiants ont mis du temps à réaliser dans le délai prévu leurs mémoires, ceci a été dû à l'insuffisance des matériels pour rédiger leur rapport dans leur école ainsi qu'à l'indisponibilité de leurs professeurs pour la correction. Les thèmes choisis pour chaque mémoire satisfont l'ESSA Forêts pour leur originalité mais ils n'apportent que des petits éléments pour les gestionnaires de l'environnement. Dans le futur, il faudrait orienter les thèmes de la formation selon les besoins du Programme Environnemental avec encadrement fait par des spécialistes en la matière.

La formation ne doit pas se faire uniquement avec les étudiants préparant leur diplôme mais il faudrait la dispenser à tous les enseignants-chercheurs qui n'ont plus le temps de réactualiser leurs connaissances. Cette initiative a été prévue pour cette activité mais à cause de désintéressement de certains enseignants, la formation des formateurs n'a pas eu lieu.

### ***D. Perspectives après PAGE***

Proposition des modules de formation plus spécialisés et orientés vers les besoins du PNAE pour combler les manques d'informations utiles pour la gestion de la biodiversité.

## **Résultat 34 : Rendre les informations facilement accessibles**

### **A. Résultat obtenu en mai 2002**

Voici quelques exemples de comment PAGE a rendu les informations sur l'environnement plus accessibles durant son existence :

- Collecte intensive de documents sur : Etudes d'impacts environnementaux, Suivi écologique; Pérennisation financière ; Politique environnementale ; Economie de l'environnement – 948 documents obtenus à travers des échanges ; achats, dons ou téléchargement à partir de WEB.
- Constitution d'une base de données accessibles aux publics
- Collaboration à la création du site WEB et se charge de la mise à jour du site par les rapports techniques élaborés par les différents experts de PAGE.
- Collaboration à la création de CDROM Etude d'impact environnemental de PAGE.
- Formation initiale donnée aux documentalistes de l'ONE.

### **B. Livrables clés**

- Catalogue bibliographique
- CDROM Etude d'impact environnemental et autres CDROM
- Site WEB – IRG/PAGE

### **C. Leçons acquises**

Un meilleur transfert qui répond au résultat escompté doit être accompagné par une formation.

### **D. Perspective après PAGE :**

L'ONE l'institution à qui CETEDIE a transféré sa collection, doit maintenir un contact étroit avec les partenaires de PAGE , en particulier l'USAID pour assurer la mise à jour de la base de données commune.

L'extra-net de l'ONE doit être maintenu et mis à jour régulièrement pour divulguer les ressources pour tous visiteurs.

## **Résultat 35 : Promouvoir la valeur économique de l'environnement**

### **A. Résultat obtenu en mai 2002 :**

En 2000, en partenariat avec un économiste de l'ONE, et en collaboration avec l'Université d'Antananarivo et le CFSIGE, PAGE a démarré un programme de formation et de recherche appliquée dans le domaine de l'économie de l'environnement. L'objectif principal du programme était de renforcer les compétences en matière de l'économie de l'environnement et de communiquer aux décideurs la contribution importante de l'environnement et des ressources naturelles dans l'économie nationale et locale. Ces contributions sont souvent sous-estimées

par les autorités dont certaines croient que l'environnement n'est qu'un intérêt de la communauté internationale.

Le programme cherchait à communiquer les valeurs de l'environnement au niveau du ménage et l'importance de concevoir des programmes d'investissement qui tiennent en compte ces valeurs.

Le programme a pu contribuer au développement des jeunes chercheurs et économistes de réaliser des analyses économiques de l'environnement. Pour assurer la qualité de ce programme, PAGE a demandé un appui pédagogique et technique d'un expert international dans la matière, Bruce Larson.

Le programme a mené un cours de formation intensif pour une vingtaine de chercheurs, et a veillé sur et financé la réalisation de 10 études de cas sur le terrain à Madagascar. Les thèmes de recherche retenus reflètent les besoins en information sur la contribution économique des ressources naturelles à Madagascar.

Les études de cas ont été réalisées durant une période de 9 mois. Les résultats des études ont fait l'objet de discussion durant plusieurs conférences à Madagascar. Nous avons pu aussi mettre toutes les études sur un CD-ROM distribué à une cinquantaine d'institutions opérant à Madagascar.

En Octobre 2001 l'ONE et PAGE ont organisé un atelier de valorisation des études de cas.

#### ***B. Livrables clés :***

- Analyse de Bruce Larson sur l'économie de l'environnement.
- Cours intensif de formation.
- Réalisation de 10 études de cas sur l'économie de l'environnement.
- Compilation des études sur CD-ROM.
- Atelier de valorisation des études.

#### ***C. Leçons acquises :***

Les individus ayant une certaine formation de base assez avancée peuvent rapidement acquérir les compétences spécifiques nécessaires pour formuler et mener une étude économique de l'environnement.

La formation sur l'économie de l'environnement à l'Université se concentre sur les aspects théoriques avec moins de possibilité d'étudier les aspects ou méthodes d'analyse quantitative.

Les compétences en matière d'interprétation des données et formulation des recommandations restent, cependant, difficiles à maîtriser. Ceci limite la possibilité d'exploiter pleinement les résultats des études économiques et de communiquer les résultats aux décideurs.

L'existence d'un cadre de personnes qualifiées pour mener les études économiques aura probablement des impacts positifs pour les ministères qui auront besoin à recourir à de tels experts pour la formulation des projets.

La fonction de communication des messages pertinents provenant de la recherche sur l'économie de l'environnement reste relativement faible au sein des institutions principales concernées.

#### ***D. Perspectives après PAGE :***

Dans l'absence d'un projet spécifique pour développer le contenu des formations offertes par l'université, il est recommandé de continuer à financer les activités de formation spécifique au sein du PE3. Ces formations peuvent inclure les cours en économie de l'environnement, mais aussi s'étendre pour inclure les aspects d'interprétation et de communication des études. Cette deuxième étape de communication est essentielle pour atteindre la finalité de faire intégrer l'environnement dans le développement économique du pays.

### **Résultat 36. Impliquer les entités non gouvernementales**

#### ***A. Résultat obtenu en mai 2002***

Dans le cadre de son programme de subvention, PAGE a travaillé avec des ONG et associations malgaches pour tenter de faire participer les populations locales à la gestion de l'environnement, et plus particulièrement la gestion des ressources forestières. Voir Résultat 17 pour plus de détails.

En plus de cela, PAGE a formé une vingtaine d'ONG sur les techniques d'élaboration d'un dossier de demande de subvention afin que celle-ci puissent décrocher des financements pour continuer leurs activités environnementales qui, pour la plupart, impliquent d'autres entités non-gouvernementales.

#### ***B. Livrables clés***

- Voir Résultat 17 pour les activités de communication forestière
- Un cd-rom intitulé « Outil d'Aide à l'Elaboration de Dossier de Demande de Subvention » qui contient une formation assistée par ordinateur
- Trois formations sur l'élaboration d'un dossier de demande de subvention, dont l'une pour former des formateurs

#### ***C. Leçons acquises***

Voir le résultat 17.

#### ***D. Perspective après PAGE :***

Voir le résultat 17.

### **Résultat 37. Renforcer les capacités des individus oeuvrant dans le domaine de l'environnement**

#### ***A. Résultat obtenu en mai 2002***

PAGE a essayé d'améliorer les capacités malgaches de trois façons, selon le plan de travail intitulé, « les principes opérationnels ». D'abord, nous avons essayé « de souligner l'étude en

faisant de la formation à l'intérieur du pays ». Deuxièmement, nous avons essayé « d'engager des existantes institutions d'éducation, comme les universités et les instituts de formation, comme partenaires dans la mise en oeuvre de PAGE ». Et, troisièmement, nous avons essayé « de faciliter plutôt que faire » refléter le souci commun parmi les partenaires malgaches que les efforts précédents pour fournir une assistance technique avaient bien fonctionné plutôt que de travailler ensemble avec les homologues locales.

Le budget total de PAGE destiné à la formation était de 575.710 dollars, ce qui a été utilisé entièrement. De ce budget, 65% était utilisé à l'intérieur du pays. Cependant, le soutien de PAGE dans la formation a largement dépassé ce qui était dépensé dans ce domaine, surtout comme l'assistance technique de PAGE a entrepris des activités de formation comme une partie de son contrat. Certainement, c'était une clause requise dans les activités de l'assistance technique de PAGE. Il n'a jamais été envisagé que PAGE financerait les études à long terme des professionnels malgaches, cela à cause de la durée courte du contrat initial de la période de base de PAGE. PAGE s'est donc concentré sur d'autres types de formation et sur la création de capacité que sur la formation à long terme d'outre-mer.

L'évidence interne de notre centre d'attention sur la formation peut être vu dans les efforts de créer les capacités pour l'utilisation d'Outils de Formation Assistées par Ordinateur ou FAO. Initialement employé pour développer des séries de formation interactive pour les bureaux régionaux d'ANGAP et pour les directeurs de parcs, ces outils de la FAO étaient postérieurement appliqués pour développer des modules de formation pour les bénéficiaires de subvention intéressés des ONGs, aussi bien que pour les petits et moyens opérateurs miniers ayant besoin de connaissance sur les questions environnementales et les permis.

Tandis que la grande majorité des fonds a été, en effet, dépensée à l'intérieur du pays, nous étions loin du succès dans nos tentatives d'engager les centres existants de formation et les universités dans une telle formation. Pour une durée de six mois, nous avons engagé INSCAE dans un dialogue pour prendre le devant sur la création de capacité. Nous avons espéré qu'ils joueraient le rôle pédagogique primaire pour l'équipe de PAGE, en particulier dans le secteur des pérennisations financières. Malgré des heures considérables de discussions, du document de base formel et même des discussions de coût, ils n'étaient pas suffisamment sensibles, selon nous, pour leur conférer le rôle que nous avons espéré leur confier.

PAGE avait aussi espéré qu'ESSA-FORET jouerait un rôle clef dans la création de capacité dans le secteur du contrôle écologique. Mais malgré le travail avec eux pour préparer une subvention pour couvrir les dépenses de formation des étudiants, ils n'avaient pas de local administratif pour recevoir les fonds de subvention. En un mot, ça leur a pris des mois pour créer un compte bancaire séparé dans lequel ils pourront recevoir et gérer des fonds de subvention.

Dans un autre secteur technique du projet, PAGE avait espéré soutenir l'Université d'Antananarivo dans le secteur d'économie environnementale et d'évaluation environnementale. Bien que l'université ait, au début, exprimé de l'intérêt et ait, en effet, participé aux exercices de formation initiaux, le rôle des universités a graduellement décliné jusqu'à ce qu'ils soient un peu impliqués dans le programme. A la fin, les efforts de création de capacité conformément au programme d'économie ont été plus supportés par l'ONE que par l'Université.

Nous avons eu de grands succès en travaillant avec CFSIGE dans le financement des thèses d'environ 19 étudiants de l'EIE et dans le contrôle des programmes professionnels moyennant des diplômes. CFSIGE était très ouvert à la collaboration dans les premières discussions et

était un partenaire très fructueux. A la fin, le financement de ces thèses a fourni les moyens excellents et avantageux, financièrement, d'agrandir la capacité de techniciens d'EIE dans les secteurs miniers et le tourisme, un des résultats du plan de travail de PAGE.

Savoir si nous « avons facilité » l'accomplissement des résultats plutôt que « de les accomplir nous-mêmes » est un résultat difficile à évaluer. Cependant, en regardant à travers la gamme complète d'activités de l'assistance technique de PAGE, il est difficile de trouver trop d'exemples de notre travail sans la proche participation des homologues malgaches du PNAE. C'était certainement vrai dans certains de nos efforts principaux, comme le programme d'économie environnemental, les évaluations environnementales stratégiques d'Isalo et Vatomandry, le travail d'inventaire, le plan de travail de marketing à ANGAP et d'autres. Cependant, il y a quelques exceptions, comme nous l'avons noté susdit. Dans notre appui à l'évaluation QMM, par exemple, les urgences dans le temps de l'EIE nous ont exigé à livrer des produits qui n'ont pas, peut être, connus une suffisante participation malgache.

### ***B. Livrables clés***

- Voir les thèses des stagiaires financées par le programme commun de PAGE avec CFSIGE pour l'appui à l'EIE et les thèses de la collaboration avec ESSA-Forets.
- Les CD-ROMs divers
- Les outils de la formation FAO.

### ***C. Leçons acquises***

Généralement parlant, les universités n'étaient disposé à fournir la formation de niveau professionnelle qui était exigée par PAGE et par le PNAE.

### ***D. Perspective après PAGE :***

Le besoin d'un niveau élevé d'engagement avec les universités. Sans une approche plus orientée en affaires de leur part pour diriger la création de capacité, cette dernière ne pourra avoir lieu et ne pourra pas fournir l'expertise nécessaire pour la période de l'EP3.

## **Section Cinq: Analyse des Résultats Escomptés Durant la Période d'Extension Mars à Juillet 2002**

### **#1: Un système d'information pour la gestion est installé à Tany Meva.**

L'impact attendu est la fluidification des traitements des dossiers de subvention.

Un manuel de procédure a été élaboré et validé. Ce document a amélioré les canevas, les grilles et le processus de décision sur les subventions. Le manuel prend en compte les futurs nouveaux instruments de financement comme le « revolving fund ». Des délais clairs ont été fixés et les traitements ont été simplifiés.

Une spécification du système informatique supportant cette nouvelle procédure a été établie. Les liaisons avec le site web pour l'alimenter en information de manière automatique ont été spécifiées. Il s'en déduit une plus grande transparence sur les activités de Tany Meva : aussi bien pour les demandeurs que pour les bailleurs qui ont confié des fonds à la Fondation.

Toutefois, l'internalisation et la mise en œuvre de ce manuel demandera un peu plus de temps.

### **#2: Un système est installé à Tany Meva pour une gestion amélioré du « Revolving Fund ».**

Tany Meva ne peut donner que des subventions, dont les impacts sont, dans certains cas, étalés sur du court terme. Le « revolving fund », nouvel instrument de financement qu'on a développé, permettra à Tany Meva de continuer à donner des subventions, tout en s'assurant d'une plus grande pérennité dans le temps de chaque don. En effet, le fund se trouve en aval de la subvention, pour des bénéficiaires soucieux de l'environnement et dont les activités sont génératrices de revenus. La subvention initiale déposée par Tany Meva sera donc auto-générée par les membres bénéficiaires, d'où un impact qui s'étend sur du plus long terme.

On a pu clarifier la faisabilité d'un tel mécanisme qui s'apparente de la micro-finance à l'égard de la loi bancaire et des statuts de la fondation. Un outil générique a été développé, et devrait être adapté en fonction du profil de chaque subvention. Le mécanisme a été introduit dans le manuel de procédure.

Le concept étant développé, il faudrait maintenant l'appliquer à un cas concret. Un projet est déjà identifié et des discussions ont été entamées. PAGE a initié une approche pour concevoir de nouveaux outils, et Tany Meva devrait maintenant être capable de continuer à en développer d'autres.

### **#3: Un diagnostic de l'état institutionnel et financier de Tany Meva est effectué.**

Un document été rédigé et discuté avec les responsables de Tany Meva. Ce document explique les dysfonctionnements sur le positionnement de Tany Meva par rapport au secteur environnemental, et propose des solutions qui nécessiteront des modifications aussi bien de certains articles de la loi que de l'esprit sur laquelle les fondateurs se sont reposés.

#### **#4: Le processus pour l'éventuel développement d'une taxe verte est détaillé.**

Une analyse de justification et de faisabilité pour la mise en place d'une taxe verte était préparée et soumise à USAID et aux partenaires clés à Madagascar dont l'ONE, l'ANGAP, CI, WWF, et la Banque Mondiale. L'analyse propose que le gouvernement mette en place une taxe ciblée sur les touristes internationales pour alimenter les besoins financiers de gérer l'environnement d'une manière durable et en vue d'assurer que les touristes continuent à choisir Madagascar comme une destination. USAID devrait prendre le relèvement concernant ce dossier du moment où la situation politique se normalise.

#### **#5: Les questions et opportunités pour l'utilisation du Mécanisme de Développement Propre (MDP) à Madagascar sont identifiées.**

Suite aux différents appuis en 2001 concernant le MDP, PAGE a préparé une note détaillée pour la considération du Ministère de l'Environnement, et d'autres Ministères et Agences d'Exécution sur les opportunités d'inciter les investissements dans le développement durable à travers le MDP.

La note passe en revue les questions clés concernant les changements climatiques, les outils d'incitation créée par le Protocole de Kyoto, les opportunités pour mobiliser des fonds spécifiques, et les propositions d'action pour le gouvernement pour faire en sorte que Madagascar devienne un pays bien positionné pour attirer des investissements de mise en œuvre du MDP. Beaucoup reste à faire mais l'essentiel est que le gouvernement signe, dès que possible, le Protocole de Kyoto pour être éligible d'avoir des projets MDP « certifiés ».

#### **#6: Les prochaines étapes pour faciliter l'application du fonds forestier national/régional sont identifiées.**

PAGE a préparé une analyse des risques associés à une mise en application de la dernière législation de 2001 pour la création des fonds forestiers provinciaux et régionaux. L'analyse était présentée au Directeur Général des Eaux et Forêts en avril. Il n'est pas clair dans quel mesure la DEF poursuivra les recommandations dans la note. Paraît-il que la DEF compte changer encore une fois la législation concernant la gestion de ces fonds. Les changements qu'ils proposent sont de notre point de vue souhaitable mais les questions de transparence et de capacité technique pour la gestion de ces fonds restent toujours valables. Il est recommandé que USAID cherche un financement pour appuyer la DEF dans ce processus de réflexion et surtout pour préparer les bureaux des circonscriptions pour la tâche difficile de gérer directement des fonds forestiers.

#### **#7: Les rôles et les responsabilités de l'équipe de l'ANGAP travaillant sur le financement durable sont détaillés**

La première version du document plan de pérennisation est terminée. La mise en œuvre des stratégies recommandées nécessite la mise en place d'une organisation au sein de ANGAP.

Avant que PAGE n'ait pu commencer l'activité, ANGAP a commandité une étude globale de revue de sa structure et d'audit de son organisation. L'opérationnalisation du plan de pérennisation en terme d'organisation est déjà inclus dans ce mandat, qui est prévu de durer jusqu'à fin juillet 2002.

Il est donc apparu qu'il n'est plus nécessaire pour PAGE de continuer l'activité car il y a duplication sur le sujet. Cela est bien dommage car les résultats que PAGE voulaient obtenir va bien au delà d'une refonte organisationnelle.

En effet, il est nécessaire dès à présent d'évaluer les différents plans d'action à mettre en œuvre, de discuter les appuis nécessaires à ANGAP pour cette période, et la manière de diffuser au sein ANGAP les stratégies retenues dans le plan de pérennisation.

#### **#8: Un manuel de gestion financière est développé avec/et pour ANGAP.**

PAGE a déjà appuyé ANGAP a formulé sa politique de décentralisation financière et son manuel d'organisation.

Un manuel de procédure de gestion financière a été établi et les responsables ont été formés. Il traite des domaines suivants : comptabilité générale et analytique, le personnel, la gestion du patrimoine, la gestion de la trésorerie, la gestion des moyens (véhicule ...), l'administration générale et la fiscalité.

La formation de quelques responsables a été faite. Ils doivent ultérieurement diffuser leurs connaissances en interne. Il aurait été bien de mettre ce manuel sur un système de FAO (Formation Assistée par Ordinateur), mais le temps nous a manqué.

#### **#9: Un manuel de gestion pour développer des guides capitalisant les liens entre l'environnement et le développement est proposé.**

Lors du dernier CFE de novembre 2001, les différents grands programmes (PADR, PSDR, Bassin Versant, PE3 ...) ont discuté la nécessité d'avoir des plates formes fédératives sur les activités communes de l'environnement.

Le guide environnemental pour le développement serait alors le premier outil à mettre en oeuvre.

En fait, il est nécessaire qu'il y ait plusieurs guides sur plusieurs niveaux dont les deux principaux sont :

- des instruments de planification des stratégies environnementales
- des instruments nécessaires aux projets de développement.

Les conditions générales pour l'élaboration de ces guides ainsi que pour les méthodologies y afférentes ont été analysées afin de permettre une replicabilité de la démarche pour d'autres projets de guide environnementaux pour des stratégies et politiques sectorielles ou globales

Chaque guide est orienté dans une approche « utilisateurs ». Dans cette optique une analyse croisée des missions environnementales par niveau et catégories d'utilisateurs a été proposée comme modèle de démarche de préparation et de réalisations de futurs guides environnementaux – L'étude a ainsi été l'occasion pour appliquer des méthodes d'analyse d'environnement et de contexte (SWOT analysis) afin d'identifier les missions faisables et les capacités des institutions clés pour l'usage optimal du guide. L'analyse est de type cumulatif – Les conclusions tirées de l'étude des instruments a partir des besoins seront intégrées dans l'analyse des capacités des institutions utilisatrices. Des discussions ont été menées au niveau

du PADR, du PSDR, des préparateurs du projet Bassin Versant, du FOFIFA, du CNRE et d'un GTDR associé à un commissariat général, un député et les acteurs de la région concernée.

#### **#10: Des leçons sont tirées du programme de subvention PAGE concernant la communication forestière locale.**

Les ONG (ASOS Fort-Dauphin, ASOS Brickaville, KMF/CNOE, Malagasy Mahomby, AGED Fivoarana, MITIA, Madagascar Ever Green « MEG ») bénéficiaires d'une subvention de PAGE ont pu acquérir beaucoup d'expérience durant leurs activités de communication forestière. Malgré l'insuffisance de temps et la situation politique qui prévaut à Madagascar, ces ONG ont pu quand même réaliser les activités prévues dans leurs plans d'action avec PAGE. Elles ont chacune élaboré des outils de communication pour sensibiliser les populations locales sur leurs droits et devoirs dans la gestion rationnelle des forêts. En mai 2002, à l'issue du programme de subvention, PAGE a organisé un atelier de capitalisation des expériences de ces ONG afin de tirer des conclusions et émettre des recommandations sur un projet, les activités et les outils de communication forestière. Ainsi, parmi ces recommandations, on peut évoquer par exemple la nécessité d'augmenter la période de réalisation d'un projet de communication au délai de 10 mois qui a été jugée trop courte pour mener des activités de communication pour le changement de comportement. Il faudrait également mieux ré-orienter les objectifs du projet par rapport aux activités de communication à réaliser car il a été constaté que les subventionnaires ont eu du mal à établir ces liens entre l'objectif et les résultats à atteindre pour certains outils de communication élaborés. L'équipe de communication forestière de PAGE a ensuite élaboré un « Guide d'Elaboration d'Outils de Communication Forestière » qui synthétise les leçons tirées des 10 mois d'activités de communication des sept ONG ainsi que les recommandations qui ensuivent pour des activités du même genre dans l'avenir. Ce guide a été distribué aux sept ONG ainsi qu'à tous les intervenants du secteur forestier.

#### **#11: Un guide en malgache sur les éléments clés de la politique forestière, les droits et responsabilités est produit.**

Pour faciliter la compréhension des textes juridiques forestiers par les parties prenantes non-étatiques, PAGE a élaboré, en étroite collaboration avec KMF/CNOE, deux outils de communication forestière. En effet, deux documents ont été élaborés ; d'une part, une compilation des textes juridiques forestiers a été faite avec une transcription simplifiée des textes qui évite d'utiliser des termes juridiques compliqués difficilement compréhensibles. Ce document est présenté sous forme de questions-réponses sur les points essentiels se rapportant à la gestion durable des ressources forestière. D'autre part, un guide très simplifié contenant les principaux droits et devoirs de la population locale sur la gestion forestière a également été réalisé. Ces deux documents devraient aider, en tant qu'outils de travail, ceux qui interviennent dans le secteur forestier et plusieurs copies ont été distribuées avec le classeur contenant la Loi Forestière et les textes d'applications officiels préparé par le MEF, Inter coopération, le Gtz et le projet Miray.

#### **#12: Une meilleure coordination des activités dans le secteur forestier est promue et des éléments clés sur la stratégie de communication forestière sont identifiés**

Ce processus est commencé avec le Ministère des Eaux et Forêts en tant que principal partenaire étatique, mais vu la situation politique au pays, beaucoup de difficultés ont été rencontrées dans la réalisation de cette activité. Le travail est divisé en deux parties ; d'une part promouvoir une meilleure coordination des activités de communication forestière menées par des intervenants dans le secteur forêt afin d'éviter les répétitions, la double utilisation des ressources et encourager l'échange d'expériences, et d'autre part appuyer le MEF pour établir

un meilleur système de coordination des activités de communication et de circulation d'informations du ministère pour qu'il puisse mieux jouer son rôle de chef de file dans cette meilleure coordination des activités de communication du secteur forestier. Une réunion s'est tenue au sein du MEF entre tous les services concernés par le processus. Tout le monde est d'accord sur la nécessité d'améliorer la coordination de circulation d'informations au sein du ministère, et entre le MEF et les autres services décentralisés. Pour la coordination des activités de communication, PAGE a préparé un document de proposition qui a ensuite été transmis aux intervenants en vue de recueillir leurs commentaires et par la suite trouver un consensus dans la résolution de ce problème. Ce document ne représente qu'une première étape afin d'enclencher les discussions. PAGE a analysé et synthétisé les commentaires recueillis qui indiquent un consensus général pour une meilleure coordination, bien que les propositions sur la manière de le faire soient assez variées. Afin d'assurer la continuité de cette activité après l'arrêt des activités de PAGE le document a été envoyé à la Direction Générale des Eaux et Forêts, en tant que responsable étatique, afin que celle-ci prenne la relève dans l'organisation des échanges entre les intervenants sur le sujet en question. Dorénavant, c'est la DGEF qui recevra les correspondances et organisera les réunions dans le cadre de cette coordination jusqu'à l'adoption, par tout le monde, d'une solution favorable à ces activités de communication forestière.

**#13: Une stratégie pour un meilleur développement de la gouvernance forestière, principalement celle en relation avec la gestion forestière est développée.**

L'ébauche d'un document intitulé « Contribution à la stratégie de bonne gouvernance forestière » est rédigée, à l'issue d'études bibliographiques, de recherches auprès de divers sites et des discussions avec des techniciens sur terrain et des responsables au niveau des ministères et des agences d'exécution. Il a constitué le document de travail principal pour l'atelier sur la stratégie de bonne gouvernance. L'insertion des résultats et des recommandations de cet atelier a permis de tenir compte des réalités et de finaliser le document qui permet d'avoir une idée commune de la bonne gouvernance, ses composantes et la stratégie pour les actions développées en matière de gestion forestière. Il présente les axes stratégiques pour l'exploitation forestière, seul domaine qui a pu être discuté au cours de l'atelier. Pour les autres domaines, comme le reboisement, le transfert de gestion, l'application de la législation forestière, les problématiques en matière de transparence, de participation et de responsabilisation sont brièvement présentés, ainsi que les lignes d'actions, mais les axes stratégiques n'ont pas encore été dégagés, une concertation avec tous les partenaires n'ayant pas pu avoir lieu.

Cependant, le document donne une orientation générale à prendre pour la bonne gouvernance au sein du secteur forestier. Sa large diffusion, une des recommandations de l'atelier, permettra aux différents acteurs de l'apprécier et de fournir les éléments pour son amélioration quant à la mise en pratique sur terrain.

**#14: Une formation de base sur le technique CBT a eu lieu pour la préparation du EIE/PREE dans le secteur minier.**

La FAO sur la dimension environnementale des petites exploitations minières a été réalisée, dupliquée en une centaine d'exemplaires et une séance de promotion de l'outil a été faite. Cette FAO d'une capacité de 340 Mo (pour les apprenants) est répartie en 8 modules touchant les domaines : Introduction à l'Environnement, Cadre juridique, cadre institutionnel, les méthodes d'exploitation minière dites artisanales, les enjeux environnementaux, la gestion environnementale, fermeture de l'exploitation et réhabilitation du site et l'engagement

environnemental. Cette formation d'une environ 80 minutes et contient 36 exercices. Autres que la promotion de l'outil, des échanges ont aussi eu lieu sur l'intégration de la dimension environnementale dans le secteur minier dont les points saillant concernent la définition des zones sensibles, relation entre exploitation forestière et minière

Des formations et transfert des connaissances sur le logiciel Tactic ont été aussi faits pour certaine personne ressource du MEM.

#### **#15: Des sessions informatives sur l'EIE sont données à 70 investisseurs du secteur privé dans les secteurs minier et touristique**

Des petits-déjeuners de formation de sensibilisation sur le MECIE en général et les activités minières et touristiques ont été réalisées. Chaque séance (d'une durée de 90 minutes) a mobilisé environ une vingtaine et une douzaine respectivement des opérateurs miniers et des opérateurs travaillant dans le domaine touristique et les personnes ressources du LDI. Contrairement à la campagne de sensibilisation faite en 2001, ces séances ont été organisées respectivement par le MEM et le LDI, l'ONE fait partie des invités qui ont fait des présentations. A chaque séance la distribution des divers outils a été appréciée par l'assistance. Les principaux points saillants sont la continuité de ces sensibilisation et échanges, les questions sur les frais d'évaluation pour la mise en conformité, la définition des zones sensibles, les différentes procédures pour le cas d'EIE, PREE et mise en conformité

#### **#16: Le tracking system (gestion informatisée) est amélioré et renforcé pour une utilisation à long terme à l'ONE**

Actuellement environ 80 dossiers sont enregistrés dans le système, et quelques améliorations organisationnelles ont été apportées au niveau de l'organisation interne de l'ONE et avec le Ministère Chargé de l'Environnement (surtout pour les transferts des diverses copies des correspondances). Le système ne fonctionne pas encore sous réseau (Alimentation assurée par

#### **#17: Des recommandations adéquates ont été identifiées suite aux évaluations environnementales des zones stratégiques ZAE/ZIE, y compris les liens entre EIE/PREE individuels**

Une journée de capitalisation (première en son genre dans son domaine) sur les EES a été réalisée le 22 mai 2002 où 8 présentations qu'on peut classer en 3 parties ont été faites : une partie théorique présentant les définitions, principes et approches de l'EES, une deuxième partie où les professionnels ont partagé leurs expériences respectives en matière d'exécution d'une EERégionale ou sectorielles (PDD Anosy, ZIE, EES du PADR, EES du PST, ZAES) et enfin une troisième partie où 2 départements sectoriels (PST et ONG Làlana) ont démontré la place de l'EES stratégique dans leur processus décisionnel .Le temps alloué aux échanges d'environ 120 minutes ont permis à l'auditoire de faire les principales recommandations ci-après :

Les principales recommandations émanant de l'auditoire sont :

- révision du MECIE (collaboration inter-sectorielle) - Niveau arrêté d'application
- définition et classification des EIS tout en se référant aux pratiques et directives de la Banque Mondiale, de USAID et autres...

- Maintien de la dynamique des EIS lors de la mise en œuvre des projets
- Spécification des termes de référence pour EIS
- Définition d'une procédure de EIS de manière à ce que l'EIS améliore la qualité de la planification et fasse ainsi l'économie des EIE d'un projet particulier et des coûts qu'elle représente
- Définition des indicateurs à différentes échelles pour permettre le suivi / et le contrôle
- Gestion des incompatibilités des mesures sectorielles aux lois générales
- Faire attention aux champs d'application des textes dans les EIS

### **#18: Une nouvelle série de recommandations sur les impacts éco-toxicologiques de la lutte antiacridienne est identifiée, surtout dans le cadre de l'invasion actuelle**

Un atelier de capitalisation (premier en son genre) des acquis en matière en matière d'environnement et lutte antiacridienne a été organisée au mois de mai. Selon le Comité National Antiacridienne (CNA), la situation acridienne actuelle ressemblerait avant la dernière invasion (période 1996/97). Le total des signalisations validées fait déjà état 300 000 ha vu que les moyens nécessaires (surtout financier) ne sont pas actuellement disponibles.

Les principales conclusions et recommandations sont :

- Afin de pouvoir faire face à la situation acridienne , il faudrait persévérer à modifier le rallonge de calendrier budgétaire du CNA
- Est-ce que le Gouvernement ? l'Etat Central ? Sera t-il en mesure de répondre aux besoins identifiés au temps opportun ?
- Est-ce que les décideurs sont-ils assez sensibilisés sur cet état critique ?
- Jusqu'à ce jour, seule la lutte chimique apparaît comme étant le moyen de plus efficace (par rapport au lutte biologique). Ainsi, il est alors clair que moins il y a de traitements acridiens, moins il y aura d'impacts négatifs. Il faudra donc renforcer le dispositif de la situation acridienne en deçà du seuil de grégarisation
- Les méthodologies de suivi environnemental pour les différents volets (techniques d'application des pesticides, écotoxicologies, santé humaine) sont quasiment rodées
- Après les travaux effectués durant cette lutte d'urgence, les compétences nationales en matière de suivi environnemental existent

### **#19: Des recommandations sont prises suite à l'évaluation publique et technique sur le QMM**

Les travaux de réflexion durant les ateliers de capitalisation (2,5 jours) ont été axés sur les 2 thèmes : « les acteurs à l'évaluation » et « les démarches et outils utilisés ». Les résultats de ces travaux seront exploités pour améliorer la conduite des démarches futures de dossiers d'EIE ainsi que pour la gestion du suivi de ce dossier QMM. Enfin, pour le volet « suivi » du PGEP, si le promoteur est assez avancé dans son organisation, il a été décidé que l'ONE prépare un

mémemorandum pour les membres du Gouvernement afin que ces derniers décident sur les modalités de financement des diverses activités y afférentes.

Concernant l'évaluation publique :

- La CEAP, cette évaluation a montré que cette commission a acquis des capacités technique et organisationnelle des audiences et des enquêtes publiques. Les personnes ressources de cette commission ont l'opportunité de se regrouper pour constituer un noyau de références en la matière. Toutefois la sensibilisation des autorités et du public sur le principe et le déroulement de la consultation publique doivent être renforcés De même un renforcement de la publicité sur l'audience publique doit aussi être faite tant sur le site web que sur les audiences en salle proprement dites
- Les ONG locales ont effectivement joué un rôle dans la défense des intérêts des citoyens. Il est à remarquer la qualité de l'organisation de ces ONG pour une telle mobilisation du public concerné par le projet.

Concernant l'évaluation technique

- Même si l'évaluation a été faite dans le délai imparti, la durée de 6 mois est très courte pour un projet de telle envergure. Le nombre du CTE (20 ministères représentés par 2 personnes/département), les consultants thématiques a surtout alourdi la prise de décision, l'organisation au niveau de cette entité. Toutefois, cette évaluation a permis aux différents acteurs de l'évaluation technique de renforcer ces capacités par divers échanges
- Pour les autres acteurs (organismes et institutions internationales), si leur rôle s'est limité à des remises d'informations techniques autour des divers enjeux du projet, une implication plus effective est souhaitable dans le futur.

#### **#20: Le logiciel de la Plate-forme d'Analyse en Biodiversité est amélioré et des spécialistes sont formés sur sa manipulation**

L'amélioration technique de Plateforme d'Analyses continue toujours jusqu'à l'obtention d'un outil plus facile, compréhensible et fiable non seulement au niveau national mais surtout au niveau international afin que le rapatriement des données ne soit plus compliqué comme auparavant. La dernière version sur Arcview 3.2 avec son manuel d'utilisation est disponible et la translation de cette version en Visual Basic pour ceux qui n'ont pas Arcview est finalisée mais il reste le test à faire avant sa diffusion.

Même si la situation actuelle dans le pays n'a pas permis de réaliser des formations dans les régions, un atelier de capitalisation s'est tenu afin de démontrer techniquement l'utilité de PDA à des spécialistes au niveau central et de mettre toutes les institutions concernées au même niveau d'information concernant cet outil et de faire déjà un lobbying pour la suite des activités. Un rapport de cet atelier est disponible.

#### **#21: La méthodologie sur la priorisation de la biodiversité développée par PAGE est révisée et évaluée.**

Un atelier de capitalisation des résultats des travaux de priorisation de la biodiversité régionale a permis à la fois de valider et réviser les méthodologies utilisées dans le manuel produit par PAGE. Les institutions travaillant sur la biodiversité ont été représentées par leur spécialiste en

biodiversité. Les échanges d'expériences et de connaissances ont abouti à des recommandations pour améliorer la méthodologie proposée dans le Manuel de priorisation de la biodiversité régionale. Un document synthèse des travaux effectués dans les trois régions aussi est réalisé avec un CD-ROM compilant tous les documents issus des activités de priorisation.

## **#22: Le centre de documentation de PAGE est accessible aux institutions environnementales locales**

Voici les résultats achevés avant la fin de la prolongation de PAGE :

- Complément et renforcement de formation des documentalistes de l'Unité de Valorisation de la Direction de la Formation Environnementale de l'ONE (Changement du personnel chargé de la gestion et du traitement documentaire d'où nouvelle demande de formation)
- Préparation à la passation de la collection de CETEDIE
- Inventaire par Olga et Marthe/ONE ;
- Assister Marthe pour le classement à l'ONE

Des demandes de documents par d'autres institutions ont été reçues et auxquelles nous avons donné notre accord, ces institutions sont les suivants : EPI/Majunga – PACT ; Ministère du Tourisme ; Ministère de l'Energie et des Mines ; BIODÉV ; SAVAIVO.