

## Résumé

Le programme CARPE (Programme régional pour l'environnement en Afrique Centrale) est un programme majeur de l'Agence américaine pour le développement international (USAID) sur la conservation en Afrique centrale. C'est aussi l'un des plus grands programmes de l'USAID sur le terrain. L'Afrique centrale possède la seconde plus grande forêt tropicale dense et humide du monde. Celle-ci représente presque 20% de la biomasse restante du monde dans cette catégorie et une grande menace pèse sur elle. La plupart des pays de la région restent fragiles; plusieurs ont connu des guerres suivies de larges déplacements de leurs populations. Cependant, les gouvernements du Bassin du Congo ont reconnu la menace qui se pose à leurs forêts. En signant la Déclaration de Yaoundé de 1999, les présidents de la région ont créé un cadre et un plan d'action aux fins d'atteindre les objectifs de conservation des forêts.

L'USAID a lancé en 1995 le CARPE comme un programme d'une durée de 20 ans. La phase actuelle de cette initiative a démarré en janvier 2003 et va fonctionner jusqu'en septembre 2011. Le programme CARPE II est opérationnel dans neuf pays de la sous-région et a pour objectif stratégique de réduire le taux de dégradation des forêts et la perte de la diversité biologique à travers le renforcement de la capacité locale, nationale et régionale de gestion soutenue des ressources naturelles. Le plan de CARPE II a coïncidé avec le démarrage du Partenariat pour les forêts du Bassin du Congo (PFBC), un accord international entre les gouvernements, les organisations non gouvernementales (ONG) et le secteur privé conclu au Sommet mondial sur le développement durable de 2002, sous la direction du Secrétaire d'Etat américain Colin Powell et du Gouvernement de l'Afrique du sud. L'engagement du Gouvernement des Etats-Unis au PFBC consistait à soutenir la conservation des forêts dans 11 grands paysages de la région.

Le gouvernement américain a décidé d'utiliser CARPE II comme programme de regroupement de la plupart des activités qu'il va lancer dans le cadre du PFBC et s'est engagé à fournir 53 millions de dollars américains sur une période de 3 ans (2002-2005). Un comité consultatif inter-agence (Interagency Advisory Board) a été établi à Washington pour fournir des conseils et des recommandations dans le cadre des activités du PFBC. Le CARPE est aussi opérationnel dans le paysage du Virunga qui englobe un territoire qui s'étend au Rwanda et en Uganda, des pays qui n'en sont pas des signataires. On a prévu environ 15 millions de dollars par an pour le programme total de CARPE, dont 12 millions sont consacrés au programme du paysage (pour l'ensemble du programme, sauf le niveau I de CARPE précédent de 3 millions par an). Seules activités d'appui à la conservation des 11 paysages du PFBC sont considérées pour le financement qui a puisé dans les 12 millions par an. Les frais de gestion de l'USAID, mélangeant le financement des activités en dehors du PFBC et du paysage du Virunga devait provenir des 3 millions d'origine. Les frais de gestion de l'USAID ont été limités à 1 million par an.

Dans le but de passer rapidement à la phase de mise en oeuvre, l'USAID a lancé à travers les paysages des demandes d'aide pour le travail. Elles ont été lancées à chacune des 4 organisations non gouvernementales (ONG de mise en oeuvre) qui avaient lancé le concept du PFBC, qui avaient des programmes majeurs dans la région et des accords de coopération « Leader with Associate Agreement (LWA) »<sup>1</sup> avec l'USAID déjà soumis au concours. Les ONG de mise en

---

<sup>1</sup> LWA est un seul accord de coopération dont peuvent découler plusieurs subventions

oeuvre se sont réparti les paysages et ont convenu de former des partenariats au sein des paysages. L'USAID a accepté cette répartition des responsabilités. L'USAID a aussi négocié des accords (avec agences participantes appelés) « PASA »<sup>2</sup> avec six agences fédérales du gouvernement américain et avec deux autres organisations pour fournir, sur demande, divers services complémentaires interdisciplinaires au programme CARPE. Les accords de CARPE avec les organisations de mise en oeuvre exigent que les chefs de paysage fournissent des fonds d'appoint "considérables" s'élevant à plus de 50 % de la contribution de l'USAID.

Le programme CARPE II est opérationnel depuis près de 3 ans et l'engagement de financement au PFBC a été respecté jusque là. L'équipe de l'objectif stratégique de CARPE a estimé à mi-parcours qu'il était nécessaire de vérifier la validité de l'approche stratégique, en fonction des résultats attendus et réels, et d'utiliser les réponses à ces questions pour guider les décisions de mi-parcours en matière du contenu, du financement et de la gestion du programme en confirmant avec l'obligation des fonds de l'exercice 2006 et au delà. Ainsi, une équipe de 4 personnes de Weidemann Associates a été envoyée sur le terrain pour effectuer une évaluation indépendante de CARPE II. Cette évaluation a traité de trois points principaux : **la performance des éléments du programme** par rapport à l'accomplissement des résultats ; **la structure de l'administration** et comment elle affectait la performance du programme ; et le **plan stratégique d'ensemble** et comment il faisait avancer le programme vers les résultats qui assureraient la conservation des ressources naturelles à long-terme au Congo.

### **La performance du programme CARPE jusqu'à présent:**

Le programme vise trois résultats intermédiaires : (RI):

RI 1: Ressources naturelles gérées de façon durable;

RI 2: Gouvernance des ressources naturelles (institutions, politiques, lois) renforcée;

RI 3: Contrôle des ressources naturelles institutionnalisé

Activités du paysage (RI 1): La grande majorité des ressources du programme (approximativement 80%) a été consacrée à l'accomplissement des objectifs du paysage de RI 1. Quoique la plupart des activités sur le terrain aient été opérationnelles pendant moins de 3 ans, il est estimé qu'avec des ajustements appropriés, le CARPE est en bonne voie pour atteindre ses objectifs de réduction de la dégradation des forêts et de la protection de la diversité biologique d'ici 2015 et devrait rester sur cette voie. Le passage de la Phase 1 à la Phase II s'est basé sur le programme CARPE I et d'autres programmes des ONG exercer une influence avec les avantages réalisés des ONG de mise en oeuvre. Jusqu'à présent, une grande partie du progrès s'est centrée sur les aires protégées, surtout les parcs nationaux, dans les paysages, où les ONG de mise en oeuvre détiennent le plus d'expérience.

Dans la plupart des paysages, il y a eu des progrès importants en matière d'enquêtes biologiques et socio-économiques ainsi que de zonage initial des unités de paysage, surtout dans les aires protégées. Le programme est en bonne voie pour atteindre les cibles indicatrices pour créer les lignes de base et organiser le processus de planification d'utilisation du terrain d'ici septembre

---

<sup>2</sup> Participating Agency Service Agreements (PASAs) (Accords de service des agences participantes) sont des accords qui transfèrent des fonds et des services entre les agences fédérales des Etats-Unis.

2006. Les ONG de mise en oeuvre travaillent en étroite collaboration avec les agences gouvernementales chargées de la conservation et de la gestion des aires protégées et elles ont renforcé la capacité du personnel de ces agences. Cependant, les ONG de mise en oeuvre entretiennent des rapports limités avec les agences gouvernementales qui ont l'autorité juridique de travailler avec les aires du paysage qui ne sont pas protégées, telles que les concessions forestières. Le progrès réalisé dans le travail avec les concessions forestières et l'établissement de la gestion communautaire des ressources naturelles est limité. La variété des stratégies de conservation utilisées pour résoudre les défis posés par les menaces consiste à effectuer des essais sur le terrain d'un grand nombre de modèles innovateurs. Ces modèles touchent les limites de l'exécution de la législation d'application et avec un perfectionnement continu, ils sont en voie de fournir une base solide de gestion de la conservation. Il y a peu de progrès dans la résolution des menaces à la conservation, telle que la chasse au gibier, qui se passe dans les aires non protégées et les forêts sans concessions.

Les facteurs qui ont une grande influence sur l'accomplissement des objectifs au niveau du paysage comprennent : une présence à long terme des ONG, des investissements passés dans l'infrastructure et la capacité des partenaires locaux, une base d'informations existantes pour la planification/gestion, le succès des ONG dans l'obtention des financements additionnels et l'engagement par les NGO principales dans la convocation de la réunion du processus de planification de l'utilisation du terrain. Les contraintes principales au progrès au niveau du paysage comprennent : les distances éloignées, la difficulté d'accès aux sites, le manque d'une base d'informations aux fins de planification/gestion, le manque d'infrastructure, le manque d'accords en place pour travailler avec les agences gouvernementales chargées de la gestion des terrains en dehors des aires protégées, un faible potentiel de tourisme, et la faible capacité des partenaires locaux. Dans plusieurs paysages, l'insécurité rend l'accès dangereux ou impossible à certaines parties du paysage.

Les partenaires ou les équipes du paysage dans peut-être la moitié des paysages n'ont pas bien collaboré pour accomplir les objectifs de tous les paysages. Ce facteur est attribué à la concurrence entre les partenaires, de piètres aptitudes ou un manque d'intérêt en gestion de la part des chefs de paysage et la pratique de l'USAID qui consiste à segmenter le financement du paysage, au lieu de faire passer tous les fonds par l'organisation principale du paysage. L'étendue de l'autorité des chefs de paysage n'est pas clairement définie. Les partenariats les plus efficaces étaient ceux dans lesquels les capacités respectives des ONG étaient les facteurs déterminants dans l'attribution des fonctions et des responsabilités. Dans les sites où la collaboration à long terme était déjà en cours, les rôles appropriés étaient clairs. Dans les sites les plus récents, certains partenariats étaient formés avoir une bonne compréhension mutuelle des points forts comparés comme base des rôles des organisations. La collaboration à travers les paysages du programme laisse à désirer. Bien que plusieurs modèles utiles aient été produits, il n'y a pas eu assez de progrès dans l'échange et la reproduction des modèles ou le partage d'informations, d'idées et de leçons apprises à travers les paysages.

#### Activités entrecroisées et objectifs (RI2 et RI3):

Quatre questions importantes entrecroisées qui peuvent le plus contribuer à l'objectif stratégique et aux résultats du programme et se situent dans les avantages comparés des partenaires sont : a) le renforcement des capacités, b) la politique et la gouvernance, c) la viande de gibier, d) la

technologie de télédétection. Un financement très limité a été fourni pour traiter de ces objectifs. Par ailleurs, le financement était dispersé à travers une masse confuse des organisations du gouvernement américain et des ONG dont les efforts étaient mis en oeuvre de façon inégale en ce qui concerne la portée, l'étendue, et la concentration géographique. Les rôles des agences fédérales ne sont pas clairement compris par les partenaires en général. L'approche « marché » utilisée avec les ONG de mise en oeuvre encouragées à acheter leurs services a échoué. Seuls les départements suivants : « US Forest Service (USFS) », « National Aeronautics and Space Administration/University of Maryland (NASA/UMD) », « World Resources Institute/Global Forest Watch (WRI/GFW) » et « US Fish and Wildlife Service (USFWS) » ont des réalisations reconnues qui peuvent susciter une demande continue de leur présence dans le CARPE.

Renforcement des capacités: Le mélange des ONG et des fournisseurs des services des agences fédérales n'a pas traité efficacement de l'objectif du renforcement des capacités. Les ONG ont renforcé les capacités de gestion et de surveillance des parcs, mais l'impact sur les organisations communautaires et les ONG locales a été très peu efficace. Les efforts de renforcement de capacités des agences fédérales ont été trop sporadiques (manquant de suivi continu) et de portée trop limitée pour permettre au programme d'avoir un impact important.

Politique: Un succès majeur du PFBC a été de stimuler la participation des donateurs aux politiques de foresterie et de conservation. Le plan de convergence de la Commission des Forêts d'Afrique centrale (COMIFAC) offre un moyen pour encourager les pays de la région de se mettre ensemble en matière de politiques. Au niveau national (et parfois au niveau du Bassin), plusieurs questions majeures ont été identifiées et la plupart sont en train d'être traitées par les bailleurs. Les partenaires du CARPE semblent influencés par les politiques nationales en prenant la direction en matière de : a) l'établissement des réserves de gestion communautaire ainsi que des accords de concession et b) la mise au point des plans de tourisme du paysage.

Viande de gibier: La participation au groupe de travail sur la viande de gibier (Central Africa Bushmeat Task Force) CARPE souligne le besoin d'intégrer les stratégies sur la viande de gibier avec d'autres programmes tels que la réduction de la pauvreté, le gagne-pain, les mines et la santé. Une grande partie de CARPE se centre jusqu'à présent sur le contrôle de la gravité du problème de la viande de gibier. Les activités de gestion des ressources naturelles de CARPE en dehors des aires protégées (exécution des concessions forestières et pétrolières) donnent l'espoir de réduire la petite chasse au gibier.

Technologie de télédétection : Le contrôle des ressources naturelles soutenu par la NASA/UMD, en dépit de lacunes restantes, fournit des évaluations objectives de l'état de la couverture forestière. Ce travail est apprécié, non seulement pour la qualité des données fournies, mais aussi pour sa neutralité politique. Le contrôle continuera à exiger des ressources de CARPE et une plus grande disponibilité des fonds pourrait accélérer l'établissement des lignes de base nécessaires à travers les paysages. Les exigences du COMIFAC et le contrôle relatif de l'Etat des forêts exigeront des informations de plus en plus précises qui peuvent être systématiquement collectées au niveau du terrain en utilisant des méthodologies comparées.

Progrès dans l'atteinte des objectifs du gouvernement américain dans le cadre du PFBC : Le PFBC a connu un succès extraordinaire en attirant l'attention d'un plus grand public sur les

besoins de conservation du Bassin du Congo et en accroissant le financement des bailleurs (150 millions de dollars). le CARPE et le gouvernement américain devraient continuer à bien accueillir et soutenir la « médiation » française active du PFBC et du COMIFAC.

### **Structure de l'administration du CARPE**

La structure de l'administration du CARPE, opérationnel dans 9 pays, 11 paysages et 15 segments de paysage, et ayant 12 partenaires principaux, est insuffisamment financée et trop performante pour ce qu'elle reçoit. Le transfert des responsabilités de gestion du CARPE au terrain a centré l'attention de l'USAID sur le terrain d'une manière efficace et appropriée. L'administrateur technique compétent a été extrêmement actif et à la disposition de toutes les parties, mais il était gêné par un petit effectif fluctuant du personnel et des problèmes relatifs aux points focaux de CARPE sur le terrain. En dépit de la présence du bureau de CARPE à Kinshasa, la présence générale et l'attention aux questions environnementales dans la région semblent insuffisantes, avec une capacité très limitée de l'ambassade américaine.

Les rôles et les responsabilités du programme sont clairement établis avec la grande exception des gouvernements nationaux et des chefs de paysage (voir ci-dessus). Les attentes du gouvernement d'accueil n'ont pas été satisfaites; même quand ils ont accepté qu'aucun financement du CARPE ne leur sera donné directement. Le soutien indirect fourni à travers les partenaires n'a pas été bien documenté ni reconnu par les gouvernements. Le processus de planification annuel du CARPE ignore essentiellement les gouvernements nationaux, bien qu'il implique typiquement les agents locaux du gouvernement dans les paysages.

Les problèmes les plus importants dans l'exécution de l'accord sont liés : a) aux grands retards dans l'approbation des sous-traitances et des petites subventions pendant les périodes de carence de personnel au siège de l'administrateur de contrat à Nairobi ; b) à l'absence de soutien du conseiller juridique régional et c) aux révisions continues dans les plans de travail et dans les critères de rapport sur le contrôle de la performance du plan. Le degré de l'implication considérable de l'USAID paraît normal tel qu'il est défini dans les accords de coopération, mais il a été exercé agressivement en exigeant beaucoup de détails dans le plan de travail et dans les critères de contrôle. La plupart des partenaires ont accepté ou ont vu le bien-fondé de l'insistance de l'USAID sur la planification et le contrôle à ce niveau de détail.

La structure de l'attribution des accords de coopération encourage une forte focalisation sur le paysage. La budgétisation et le contrôle par segment de paysage ont placé une très lourde charge sur l'équipe de l'objectif stratégique de CARPE parce que l'équipe est impliquée dans les décisions budgétaires annuelles sur les segments de paysage qui seraient décrits ailleurs comme mini-projets (fond aussi bas que 150 millions de dollars par an).

### **Conception stratégique de l'évaluation de CARPE**

Essentiellement, le programme CARPE II comprend trois éléments majeurs dans le plan :

1. Subventions aux grandes ONG internationales de conservation (ONG de mise en oeuvre), utilisation de la présence de leur pays ou de la présence régionale pour mettre en oeuvre les activités de paysage au niveau du terrain ;

2. Un ensemble d'organisations basées aux Etats-Unis qui travaillent à travers les paysages dans des domaines thématiques communs tels que la planification à usage multiple, le contrôle de la forêt, les politiques et la gouvernance ainsi que la chasse non contrôlée;
3. Une structure administrative régionale basée à l'USAID Kinshasa, avec des points focaux spécifiques de pays comme antennes de programme et avec des fonctions d'appui et de coordination à Washington.

L'accroissement rapide et l'augmentation de 5 fois du financement du CARPE ont conduit à un nombre de compromis suivants dans le plan :

- Un rattachement très fort de fonds aux zones géographiques, sans les attacher adéquatement aux systèmes de gouvernance existants.
- Une structure administrative insuffisante de l'USAID par rapport à la portée de l'entreprise.
- Un plan qui n'a pas facilité les fonctions importantes entrecroisées, transversales, telles que le contrôle, la coordination de politiques et la détermination des meilleures pratiques qui étaient dispersées à travers une masse confuse d'organisations du gouvernement américain et d'ONG.
- Le soutien inégal à l'un des trois résultats intermédiaires (RI1) par le biais d'une pondération lourde du financement et l'accent sur la mise en oeuvre surtout au niveau des aires protégées et au renforcement de capacités.

Le manque de la présence de l'USAID a été insuffisamment appuyé par d'autres ressources du CARPE/PFBC telles que le chargé régional de l'environnement du Département d'Etat (State Department Regional Environment Officer), les points focaux et les partenaires de Washington. Cependant, dans le cas où il a reçu une attention adéquate, le plan de base pour travailler dans les pays sans la présence de l'USAID paraît bon. CARPE a besoin d'accroître les ressources pour les questions entrecroisées de paysage ainsi que les questions régionales et relatives à tout le système, surtout quand les fonds des bailleurs deviennent plus disponibles au niveau du terrain et dans les paysages.

L'approche « paysage » a réussi comme concept par le fait qu'il a changé la concentration presque exclusive sur les parcs (et les aires protégées), mais il a inclus une contribution locale limitée. En termes spatiaux, les paysages sont des unités de projet et ne correspondent pas aux unités de planification administrative existantes. Les chefs de paysage et les partenaires ont besoin de développer des mandats appropriés et des relations avec des institutions en dehors des parcs et des départements forestiers pour soutenir adéquatement la gouvernance locale. Ceci peut se faire en équilibrant le paysage avec d'autres éléments d'un programme de conservation.

### **Recommandations majeures sur le reste de CAPE II:**

Le rapport établit six recommandations programmatiques majeures et fournit des recommandations supplémentaires pour la résolution des problèmes majeurs de CARPE II. Dans certains cas, plusieurs options de programme sont présentées afin d'encourager une discussion supplémentaire et une analyse approfondie par l'USAID et par les partenaires, comme l'équipe d'évaluation n'a pas pu examiner en détail tous les éléments de ce programme complexe. Il est anticipé que ces recommandations s'avèreront utiles à l'équipe qui va bientôt aider l'équipe de

l'administrateur technique compétent dans la conception de la phase suivante du programme CARPE II. Enfin, aucune recommandation concernant l'approvisionnement n'a été incluse dans ce document à cause des règlements de l'USAID.

### **Recommandations programmatiques:**

- Améliorer l'équilibre du programme en concentrant plus d'attention et de ressources sur les RI 2 et 3 et sur la gestion du programme. Avec l'expérience des 3 dernières années, le financement peut être réparti beaucoup plus efficacement qu'en utilisant les mesures proportionnelles artificielles établies au début du programme CARPE II.
- Essayer de rattacher les programmes de paysage beaucoup plus étroitement aux structures de gouvernance existantes et d'augmenter la participation du pays d'accueil à la prise de décision. La faiblesse de gouvernements d'accueil et même du soutien des citoyens locaux pour les programmes de paysage constituent le « talon d'Achille » de CARPE II, un problème qui doit être résolu.
- Diversifier l'assiette des aptitudes des partenaires de CARPE dans les paysages pour assurer que les besoins de gagne-pain ainsi que les menaces à la conservation soient traités de manière à constituer une composante locale de la conservation. Les accords de constitution de partenariats pour les paysages doivent fournir une plus grande diversité de talents durant le reste de CARPE II.
- Progressivement, concentrer moins d'attention sur les aires protégées dans les paysages, et concentrer une plus grande attention à traiter des questions des menaces et des opportunités dans les concessions forestières et avec les communautés. La concentration de l'attention sur les aires protégées était une stratégie appropriée pour la phase initiale de CARPE II, mais elle ne peut pas être le centre d'intérêt dans la phase suivante, s'il faut atteindre les buts de paysage du CARPE.
- Revitaliser l'engagement financier du gouvernement américain et soutenir cet engagement avec une attention accrue du personnel aux questions nationales de politique et celles de l'ensemble du bassin. Le Gouvernement américain doit continuer de fournir le leadership dans ce programme en annonçant un engagement continu du gouvernement américain au PFBC d'au moins 15 millions de dollars par an jusqu'en 2015. Il est aussi important que le Département d'Etat et l'USAID puissent ajouter au succès initial du PFBC avec des augmentations modestes de l'effectif du personnel et une implication active dans des questions clés de politique.
- Accroître l'accent sur la coordination de l'ensemble du bassin et au niveau du pays (équipe de pays, mise en priorité des activités qui ne sont pas de paysage), tout en réduisant l'isolement des programmes de paysage et en améliorant les opportunités d'apprentissage à l'intérieur des paysages à partir des modèles réussis. Un nouveau contrat d'appui du CARPE est recommandé pour soutenir cet effort.

### **Autres recommandations:**

**a. Reserrer le point central du programme** : Concentrer les activités du CARPE sur les activités programmatiques ou spatiales de paysage qui réduisent le plus directement les menaces identifiées. Il faudrait utiliser les contributions récentes des partenaires pour limiter de façon ponctuelle et efficace l'utilisation inutile des fonds de l'USAID. Il faudrait limiter l'implication « entrecroisée » des agences fédérales dans la conception du suivi aux domaines dans lesquels ils détiennent un avantage comparé évident.

**b. Améliorer la performance du paysage :** Continuer d'utiliser et de promouvoir l'approche « paysage », mais mettre moins d'accent sur le concept « paysages » comme unités territoriales. Les programmes de paysage ont besoin de dépasser les cibles de la première étape (largement les aires protégées) et devraient traiter des questions plus générales et difficiles de paysage, y compris les questions gagne-pain. Il faudrait ajuster les plans explicitement pour tenir compte de la variabilité inévitable dans les conditions de stabilité/sécurité.

Continuer de travailler à travers les ONG de mise en oeuvre comme moyen principal d'asseoir le programme de CARPE, mais ajuster les mécanismes de subvention pour encourager plus de consortiums synergiques qui intègrent mieux les points forts d'une grande variété de partenaires. Insister que, si c'est approprié, des arrangements de formation d'équipes comprennent l'amélioration du gagne-pain, de la foresterie et de la gouvernance locale et quelques fois, la résolution des conflits ou d'autres prestataires ou sous-traitants. Les ONG de conservation devraient chercher des partenaires qui fournissent l'expertise nécessaire.

**Attribution des fonds de paysage:**

Option a: Normalement, tout le financement de paysages devrait passer par le chef de paysage. Pour éliminer les frais généraux doubles, les ONG de mise en oeuvre auront besoin d'accepter que ces fonds soient sous-traités ou subventionnés aux autres ONG de mise en oeuvre, sans ou avec de faibles coûts indirects. Les exceptions seront faites selon chaque cas, surtout quand les paysages transfrontaliers ne se prêtent pas à la planification conjointe et quand les menaces peuvent être isolées et traitées sans occasionner des frais indirects ou administratifs inutiles.

Option b: Maintenir le système actuel de fonds séparés pour les chefs de segments, mais augmenter l'autorité formelle des chefs de paysage pour approuver ou désapprouver les plans et les budgets annuels.

**c. Accorder la priorité et mieux utiliser les composantes entrecroisées du programme.** Quatre questions entrecroisées importantes qui ont une grande probabilité de contribuer à l'objectif stratégique et aux résultats du programme et se situent dans les avantages comparés des partenaires du CARPE sont : a) le renforcement de capacités ; b) la politique et la gouvernance, c) la viande de gibier et d) la technologie de télédétection pour le contrôle des ressources naturelles. Les partenaires principaux doivent être clairement identifiés pour chacune de ces questions dans la phase prochaine d'approvisionnement de CARPE. Les partenaires principaux entrecroisés seront essentiellement chargés de recommander et parfois d'exécuter les activités de CARPE financées en dehors des paysages, de donner des conseils au sein des paysages et de coordonner les rapports de CARPE. Dans chaque cas, un programme de CARPE II (p.ex., programme de politique, programme de renforcement de capacité) devra être mis au point et clairement annoncé à tous les partenaires de CARPE. Les recommandations pour chacune de ces composantes entrecroisées sont fournies au chapitre 5.

CARPE devrait continuer de soutenir un programme de petites subventions dans chaque pays qui sera centré sur le renforcement de capacités institutionnelles des ONG et des organisations de pays du Bassin du Congo au niveau tant national que celui des paysages. L'administration de



petites subventions devrait être une des tâches à mettre en oeuvre par le contrat d'appui de CARPE proposé.

**d. Améliorer la gestion du programme:** Il faudrait réduire et mieux répartir la charge de la gestion du programme. La charge de la gestion de CARPE est exceptionnellement lourde et la capacité de l'équipe de l'objectif stratégique de CARPE est limitée et dépend trop d'une seule personne. Il faut renforcer l'effectif du personnel de l'USAID/CARPE à Kinshasa. Il faudrait essayer de réduire le nombre de décisions managerielles qui doivent être prises par l'équipe de l'objectif stratégique de CARPE : p.ex. approbation de petites subventions, réduction du nombre de segments de paysage. Il faudrait établir un contrat de soutien de CARPE (nouveau mécanisme) qui va : soutenir les équipes de pays de CARPE, accroître la capacité de gestion des programmes de points focaux et de petites subventions, fournir des endroits pour les échanges de leçons apprises et de modèles réussis, coordonner les activités de renforcement de capacités et de politique, fournir un plus grand soutien technique aux RI 2 et 3 et peut-être aider l'équipe de l'objectif stratégique de CARPE avec les rapports du programme. Il faudrait rendre les points focaux des éléments plus efficaces de l'équipe administrative de l'USAID.

**e. Continuer le financement du programme et revitaliser le soutien du gouvernement américain :** Revitaliser l'engagement du gouvernement américain et le niveau de soutien aux objectifs du PFBC et de CARPE. Le soutien du PFBC et de CARPE est en harmonie avec les objectifs plus généraux de démocratisation et de développement des Américains et des Européens dans la région. Il faut annoncer un engagement continu au PFBC jusqu'en 2015. CARPE est un programme exceptionnellement vaste et ambitieux qui pourrait absorber beaucoup plus de fonds que le financement qui lui est actuellement disponible. Un minimum de 15 millions de dollars par an (l'idéal serait plus) sera nécessaire jusqu'en 2011 s'il faut que CARPE ait la possibilité d'atteindre ses objectifs de la phase II.

Il faudrait augmenter l'effectif du personnel américain et le soutien au programme de la région. Il faudrait un nouveau poste international de l'environnement et des affaires scientifiques pour l'Afrique centrale (uniquement). Il faudrait revitaliser et élargir le soutien du PFBC/CARPE en créant un nouvel organe de coordination à Washington qui comprendra tous les partenaires de CARPE et tendra la main aux autres partenaires potentiels. Il faudrait établir une identification (marque) plus visible de l'USAID/gouvernement américain qui sera utilisé pour les activités et les produits financés par le CARPE.

**f. Améliorer les rapports de CARPE avec les gouvernements nationaux, dont la plupart n'apprécient pas CARPE et pourraient limiter son succès futur :** Pour le reste de CARPE II, il faut : a) établir un rôle clairement défini des agents du gouvernement local dans la planification annuelle des activités dans les paysages et b) établir un rôle clairement défini des agents du gouvernement national dans l'approbation d'une série annuelle d'activités de CARPE dans chaque pays. Il faut que la communication et de la coordination avec les gouvernements nationaux deviennent la tâche primordiale des Points focaux revitalisés.

**g. Mettre au point une approche plus précise pour équilibrer les activités de conservation et de développement dans les paysages :** Options possibles:

- Exiger que les chefs de paysage dans leur requête d'un formulaire (de demande) traitent des points suivants : a) l'étude de besoins de développement dans leur paysage; b) l'identification de partenaires; et c) le niveau de financement et une approche au développement nécessaires pour répondre aux besoins les plus critiques et qui atténuent les menaces à la conservation dans le long terme. Un taux plancher de 5% ou de 10% de financement pour le développement peut être exigé par l'USAID.
- Annoncer l'établissement d'une "fenêtre de développement" dans le PFBC. Encourager les bailleurs de fonds de fournir un financement pour le développement et les ONG de mise en oeuvre d'en chercher (fonds d'appoint ou accords de cofinancement avec les bailleurs) pour compléter le financement de la conservation dans les paysages. Cette approche laisse le travail de développement aux experts en développement et suit l'approche de « World Wildlife Fund » (WWF) en partenariat avec le GTZ « Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit » au Cameroun et en République Centrafricaine (RCA) et le financement de l'USAID/Kinshasa pour le Lac Tumba.
- L'USAID/RDC et l'USAID/Rwanda ainsi que le chef de l'équipe de l'objectif stratégique de CARPE USAID/RDC et l'USAID/Rwanda devraient explorer les opportunités d'accéder aux programmes de l'USAID financés aux niveaux central et régional (p.ex. l'initiative Population-Santé-Environnement; ressources du Bureau pour l'atténuation de gestion et d'atténuation des Conflits, ressources du programme « Vivres pour la paix », ressources de l' « Office of Energy »), pour compléter les activités de développement qui ont un financement bilatéral dans les paysages de CARPE.
- Travailler en collaboration étroite avec l'équipe CARPE de Washington pour identifier et aider à diriger d'autres ressources aux efforts de CARPE (et au PFBC). Par exemple, le « USFWS » a des ressources indépendantes de celles qui proviennent de l'argent de l'ancien CARPE qui peuvent être exploitées par les entités du Bassin du Congo.