

FWC Services for the implementation of external aid (SIEA) 2018

Evaluation mi-parcours "Renforcement des capacités judiciaires des Etats membres de la CEEAC pour la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic des ressources naturelles"

Lettre de contrat SIEA-2018-1634

RAPPORT FINAL PROVISOIRE

Rédigé par Rémy LEDAUPHIN et Antonin TISSERON

Mai 2021



Ce projet est financé par  
l'Union européenne



Ce projet est mis en œuvre par  
IBF International Consulting

“Le contenu de cette publication relève de la seule responsabilité du contractant et ne peut en aucun cas être considéré comme reflétant l’avis de l’Union européenne.”

# TABLE DES MATIÈRES

Acronymes et abréviations .....	6
1 Résumé exécutif.....	8
1.1 Objectifs de l'évaluation.....	8
1.2 Méthodologie .....	8
1.3 Conclusions par critère d'évaluation.....	9
1.4 Enseignements.....	11
1.5 Recommandations.....	12
2 Introduction.....	15
2.1 Objectifs et étendue de l'évaluation.....	15
2.1.1 Objectifs de l'évaluation.....	15
2.1.2 Cadrage de l'évaluation.....	15
2.2 Méthodologie de collecte et d'analyse .....	16
2.2.1 Considérations générales.....	16
2.2.2 Considérations spécifiques.....	16
2.2.2.1 Phase de démarrage (18 janvier-2 février 2021).....	16
2.2.2.2 Phase documentaire (3 février-2 avril 2021) .....	17
2.2.2.3 Phase de synthèse (5 avril-7 mai 2021).....	19
2.2.2.4 Phase de finalisation (9-28 mai 2021).....	19
2.3 Difficultés rencontrées .....	19
3 Présentation de l'intervention évaluée .....	21
3.1 Description de l'intervention .....	21
3.2 Cadre thématique et institutionnel.....	24
4 Réponses aux questions d'évaluation.....	26
4.1 QE1 : Dans quelle mesure les objectifs et la conception de l'intervention correspondent-ils aux besoins et aux priorités des bénéficiaires, sont-ils adaptés aux contextes locaux et alignés sur les priorités stratégiques de l'UE ? .....	26
4.1.1 CJ1 : L'action repose sur une analyse précise et documentée des besoins et des priorités de la région.....	26
4.1.2 CJ2 : L'action est alignée sur les priorités et les attentes des bénéficiaires régionaux et nationaux.....	27
4.1.3 CJ3 : L'action est alignée sur les intérêts et les priorités de l'UE.....	29
4.2 QE2 : Dans quelle mesure l'action a-t-elle pu contribuer au renforcement des capacités institutionnelles au niveau national à lutter contre la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic de ressources naturelles ?.....	30
4.2.1 CJ1 : L'action a renforcé les capacités techniques des agents chargés de l'application de la loi et des agents de terrain .....	30
4.2.2 CJ2 : L'action a renforcé les capacités des magistrats .....	32
4.2.3 CJ3 : L'action a renforcé les capacités des États à analyser la criminalité liée aux espèces sauvages et au trafic de ressources naturelles.....	33

4.3	QE3 : Dans quelle mesure l'action a-t-elle favorisé la coopération régionale et nationale dans le domaine de la criminalité liée aux espèces sauvages et aux ressources naturelles ?.....	35
4.3.1	CJ1 : L'action a favorisé la coopération interservices dans des pays ciblés .....	37
4.3.2	CJ2 : L'action a favorisé la coopération interétatique dans la région ciblée .....	38
4.3.3	CJ3 : L'action a favorisé la compréhension des trafics régionaux et la formulation de recommandations pratiques.....	40
4.4	QE4 : Dans quelle mesure l'action a-t-elle contribué à mettre en œuvre au niveau régional et national des mécanismes de lutte contre le blanchiment de capitaux et la corruption ? .....	41
4.4.1	CJ1 : L'action a renforcé les capacités relatives à la lutte contre la corruption .....	41
4.4.2	CJ2 : L'action a renforcé les mécanismes de lutte contre le blanchiment de capitaux.....	42
4.5	QE5 : De quelle manière les activités réalisées ont-elles permis de réduire la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic illicite de ressources naturelles en Afrique centrale (objectif principal de l'action) ? .....	43
4.5.1	CJ1 : L'action a permis de répondre significativement à des défis entravant la lutte contre la criminalité faunique.....	44
4.5.2	CJ2 : L'action a permis de répondre significativement à des défis entravant la lutte contre la criminalité forestière .....	45
4.5.3	CJ3 : L'action a permis de répondre significativement à des défis entravant la lutte contre la criminalité minérale.....	45
4.6	QE6 : Quels sont les défis majeurs au niveau institutionnel et opérationnel liés à la mise en œuvre de l'action ? .....	45
4.6.1	CJ1 : L'action a fait face à des défis institutionnels et opérationnels internes qui ont affecté sa mise en œuvre à l'échelle régionale et nationale .....	46
4.6.2	CJ2 : L'action a fait face à des défis institutionnels et opérationnels externes qui ont affecté sa mise en œuvre à l'échelle régionale et nationale .....	47
4.7	QE7 : Est-ce que les ressources dédiées à la mise en œuvre de l'action ont été utilisées d'une manière efficace et optimale ? .....	48
4.7.1	CJ1 : L'action a fait un usage efficient du temps disponible et ce dernier a été segmenté de façon pertinente par tâche .....	49
4.7.2	CJ2 : L'action a fait un usage efficient des ressources financières à sa disposition.....	50
4.7.3	CJ3 : L'action a fait un usage efficient des ressources humaines à sa disposition et recruté des personnels compétents pour les tâches demandées .....	51
4.8	QE8 : Quelle est la complémentarité de cette action par rapport aux autres interventions dans le domaine de la criminalité liée aux espèces sauvages et au trafic de ressources naturelles ?	52
4.8.1	CJ1 : L'action a développé des complémentarités effectives avec d'autres actions de l'UE	53
4.8.2	CJ2 : L'action a développé des complémentarités effectives avec des États membres de l'UE et des États hors CEEAC .....	57
4.8.3	CJ3 : L'action a développé des complémentarités effectives avec d'autres organisations partenaires (ICWC, INTERPOL, ONG, ONUDC ROSEN, etc.) .....	58
4.9	QE9 : Comment ont été intégrés les enjeux transverses et leur promotion ?.....	60
4.9.1	CJ1 : L'action a contribué à l'égalité des sexes .....	60
4.9.2	CJ2 : L'action a pris en compte la protection de l'environnement et le changement climatique .....	61

4.9.3	CJ3 : L'action a veillé au principe « Ne laisser personne pour compte » et a adopté une approche basée sur le respect et la défense des droits de l'Homme et des communautés vulnérables.....	62
5	Conclusions et recommandations .....	64
5.1	Conclusions .....	64
5.1.1	Pertinence.....	64
5.1.2	Cohérence .....	64
5.1.3	Efficacité .....	65
5.1.4	Effcience .....	65
5.1.5	Durabilité.....	65
5.1.6	Valeur ajoutée de l'UE.....	66
5.1.1	Enjeux transverses .....	66
5.2	Enseignements tirés .....	66
5.3	Recommandations.....	69
	Annexe 1. Termes de référence de l'évaluation.....	73
	Annexe 2. Nom des évaluateurs et de la société pour laquelle ils travaillent .....	90
	IBF.....	90
	Évaluateurs .....	90
	Rémy LEDAUPHIN .....	90
	Antonin TISSERON.....	92
	Annexe 3. Matrice d'évaluation .....	93
	Annexe 4. Carte de la région où l'action s'est déroulée.....	97
	Annexe 5. Une liste de personnes/organisations consultées.....	98
	Annexe 6. Littérature et documentation consultées .....	100
	Annexe 7. Questionnaires utilisés pour l'évaluation.....	102
	Questionnaire pays .....	102
	Questionnaires activités.....	104
	Caucus parlementaire (juin 2019) .....	104
	Formation pour les magistrats (décembre 2020) .....	104
	Formation pour les OPJ (décembre 2020).....	104

## ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

ACP	Afrique, Caraïbes et Pacifique
AFD	Agence Française de Développement
ALEFI	Appui à la lutte contre l'exploitation forestière illégale
ANIF	Agence nationale d'investigation financière
ANPN	Agence Nationale des Parcs Nationaux – devenue en février 2021 Agence national de prévention de la nature (Gabon)
APEF	Appui à la gestion des Aires Protégées et Écosystèmes Fragiles (Tchad)
APN	African Parks Network
AWF	African Wildlife Foundation
BAD	Banque Africaine de Développement
BIOPAMA	Programme pour la biodiversité et la gestion des aires protégées
CAWHFI	Central African World Heritage Forest Initiative
CEEAC	Communauté économique des États de l'Afrique centrale
CITES	Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction
CJ	Critère de jugement
COMIFAC	Commission des forêts d'Afrique centrale
COPIL	comité de pilotage
CRF	cellule de renseignement financier
DUE	Délégation de l'Union européenne
ECOFAC	Écosystèmes forestiers d'Afrique centrale
ENM	École nationale de la magistrature (Gabon)
FED	Fonds européen de développement
FEM	Fonds pour l'Environnement Mondial
GABAC	Groupe d'action contre le blanchiment d'argent en Afrique centrale
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
GPML	Programme mondial contre le blanchiment de capitaux, le produit de la criminalité et le financement du terrorisme (ONU/DC)
GRR	Guide de référence rapide
ICCWC	International Consortium on Combating Wildlife Crime
LAB	Lutte anti-braconnage
LBC	Lutte contre le blanchiment de capitaux
MIKE	Monitoring Illegal Killing of Elephants

ODD	Objectifs de développement durable
OMD	Organisation mondiale des douanes
ONUDC	Office des Nations Unies contre la drogue et le crime
OPJ	Officier de police judiciaire
PALF	Projet d'appui à l'application de la loi sur la faune
PARCIC	Programme d'appui aux Réformes et au Renforcement des Capacités Institutionnelles de la CEEAC
PAULAB	Plan d'Action d'Urgence pour la Lutte Anti-Braconnage
PIR	Programme indicatif régional
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PPP	Partenariat Public-Privé
QE	Question d'évaluation
RALFF	Renforcement de l'Application de la Loi sur la Faune et la Flore en Afrique centrale
RAPAC	Réseau des aires protégées en Afrique centrale
RCA	République centrafricaine
RDC	République démocratique du Congo
ROSEN	Bureau régional basé au Sénégal (ONUDC)
TDR	Termes de référence
TNS	Tri-National de la Sangha
TRAFFIC	The Wildlife Trade Monitoring Network
TRIDOM	Tri-nationale de Dja-Odzala-Minkébé
UE	Union européenne
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
UNOCA	Bureau régional des Nations-Unies pour l'Afrique centrale
UNSAC	Comité consultatif permanent des Nations-Unies chargé des questions de sécurité en Afrique centrale
UNV	Volontaire des Nations Unies
WCS	World Conservation Society
WWF	World Wildlife Fund
ZSL	Zoological Society of London

# 1 RÉSUMÉ EXÉCUTIF

## 1.1 Objectifs de l'évaluation

Cette évaluation constitue l'évaluation à mi-parcours du projet « Renforcement des capacités judiciaires des États membres de la CEEAC pour la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic des ressources naturelles ». Elle vise à fournir : (1) une analyse globale de la pertinence, de la cohérence et de la performance du projet évalué, en prêtant une attention particulière à ses résultats intermédiaires en comparaison avec les objectifs attendus, et aux raisons soutenant ces résultats ; (2) des enseignements (de niveaux stratégiques et opérationnels), des conclusions et des recommandations destinés à améliorer les interventions présentes et futures (dans le cadre de la nouvelle programmation de l'UE pour la période 2021-2027 et de la programmation des activités de ce projet pour l'année 2021).

L'action évaluée est l'intervention en gestion indirecte attribuée à l'ONUDC en vue d'atteindre le résultat 6 du PARCIC. Ses interactions avec la CEEAC, d'autres interventions de l'UE (résultat 7 du PARCIC, ECOFAC 6, RALFF et appui à l'ICWCC) ainsi que les éventuelles actions menées par des États membres sont également incluses. L'évaluation couvre la période s'étendant de février 2018 à décembre 2020, soit près de trois années.

L'espace géographique concerné regroupe les 11 pays membres de la CEEAC, avec un focus sur les 6 pays sur lesquels le COPIL de novembre 2018 a recommandé au projet de se focaliser comme pays pilotes : le Cameroun, la République Centrafricaine (RCA), le Congo, la République Démocratique du Congo (RDC), le Gabon et le Tchad. Une attention particulière a également été apportée à la façon dont ont été pris en compte des espaces transfrontaliers ayant été identifiés comme d'intérêt particulier.

L'évaluation analyse l'intervention en suivant cinq des six critères d'évaluation standards de l'OCDE-CAD<sup>1</sup>, à savoir : la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité. L'impact n'est pas retenu car l'évaluation est à mi-parcours. S'y ajoute un critère spécifique : la valeur ajoutée de l'UE, qui correspond à la mesure selon laquelle l'action apporte des avantages supplémentaires à ce qui aurait résulté d'interventions d'États membres uniquement et découle directement du principe de subsidiarité défini à l'article 5 du traité sur l'Union européenne. L'évaluation vérifie également de façon transverse l'incorporation des enjeux liés à l'égalité des sexes, à l'environnement et au changement climatique, et si le principe « Ne laisser personne pour compte » ainsi que la défense des droits de l'Homme et des communautés vulnérables a été pris en compte.

## 1.2 Méthodologie

L'évaluation a été structurée autour de neuf questions d'évaluation couvrant les critères d'évaluation prédéfinis et les enjeux transverses. À la suite de la phase de démarrage, une phase documentaire a permis de répondre aux questions d'évaluation et de compléter les constats préliminaires. L'évaluation s'est déroulée sur cinq mois, entre janvier et mai 2021.

<sup>1</sup> <https://www.oecd.org/dac/evaluation/daccriteriaforevaluatingdevelopmentassistance.htm>

Aucune mission n'étant prévue, les entretiens ont été réalisés à distance avec le gestionnaire du projet, la CEEAC, les DUE des pays concernés, l'équipe projet de l'ONUDC, des représentants des administrations des 6 États d'Afrique Centrale retenus comme prioritaires lors du comité de pilotage (COFIL) de novembre 2018, des membres d'ONG actives dans la lutte contre la criminalité liée aux ressources naturelles et des bénéficiaires des activités. Ces entretiens ont été menés par téléphone et au moyen de questionnaires écrits (la possibilité d'une réponse par téléphone étant laissée à la discrétion de l'interviewé). Ces questionnaires ont été adressés de façon systématique et différenciée aux bénéficiaires du projet ayant participé à des activités, ainsi qu'à des personnes ressources clés des 6 États prioritaires. Le taux de réponse a cependant été limité. Au total, nous avons consulté 49 personnes, dont 14 ont répondu par écrit aux questionnaires et 35 ont fait l'objet d'entretiens, pour certains à plusieurs reprises.

Enfin, notre approche a été guidée par deux considérations transversales. La première a été le principe du « Ne Pas Nuire ». Nous n'avons donc pas cité nommément les personnes interrogées et n'avons pas mentionné en note de bas de page les entretiens dans le rapport d'évaluation, de façon à permettre une liberté de ton lors des entretiens. La deuxième considération renvoie à un double souci de l'itération et de la triangulation afin de répondre par un processus incrémental aux questions d'évaluation, de s'assurer de la véracité des informations obtenues et de rendre compte de la pluralité des points de vue.

### 1.3 Conclusions par critère d'évaluation

**Pertinence.** Le projet apparaît pertinent. Il répond à de besoins régionaux, nationaux et locaux et est en adéquation avec les priorités régionales et nationales, même si certaines thématiques apparaissent comme plus sensibles que d'autres à l'exemple du trafic de minerais. Les composantes du projet répondent en effet à de réels besoins dans la région et dans les différents pays d'intervention du projet. Le projet est également aligné sur les priorités de l'UE, et notamment l'objectif consistant à renforcer les capacités des forces chargées de l'application de la loi pour démanteler les réseaux criminels impliqués dans le trafic de ressources naturelles. Il demeure pertinent trois ans après sa conception, la problématique initiale restant d'actualité en Afrique Centrale et les États de la région mobilisés.

**Cohérence.** Le projet évalué est complémentaire des autres interventions menées par l'UE dans la région, ainsi que d'autres bailleurs et partenaires techniques et financiers. Les synergies sont nombreuses, comme par exemple avec le projet RALFF malgré un besoin initial de clarification par les deux équipes projet du champ d'action de chacun. Des relations ont été nouées avec les autres projets financés par l'UE dans le domaine de la lutte contre la criminalité liée aux ressources naturelles et la conservation des espaces naturels, même si elles n'ont pas débouché pour l'instant sur des actions concrètes dans un contexte de faibles avancées du projet évalué. De même, les relations pourraient être renforcées avec d'autres acteurs comme le GABAC. Le risque de chevauchement avec les activités d'autres actions financées par l'UE, comme dans le cas d'ECOFAC 6, est également réel et doit faire l'objet d'une attention particulière de l'UE et des équipes projets. En matière de cohérence interne, le projet est en lien avec d'autres programmes de l'ONUDC. À noter, enfin, la mise en œuvre de projets complémentaires par l'ONUDC de celui évalué dans la région depuis le lancement de ce dernier, qui pourront accroître son impact à travers des synergies en matière de connaissances et de visibilité.

**Efficacité.** Peu de réalisations concrètes ont été relevées. Il s'agit du Caucus parlementaire gabonais de juin 2019, du rapport préliminaire sur la zone TRIDOM et des deux ateliers de formations organisés au Gabon en décembre 2020. Aucune activité spécifique n'a concerné le résultat 3 de l'action, même si la thématique a été évoquée en décembre 2020 et des contacts ont eu lieu avec les agences spécialisées travaillant sur la lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent lors des missions dans la région. Les objectifs et les résultats de l'intervention sont donc loin d'être atteints dans la région et il n'est pas observé d'effets de l'intervention durant la période évaluée. Ce retard est lié à des défis internes (lenteur des recrutements, équipe restreinte pendant une grande partie de la période évaluée, manque de connaissances/de réseau dans la région...) et externes (orientations du COPIL de novembre 2018, réforme institutionnelle de la CEEAC et manque d'appropriation du projet et de réactivité dans la nomination de points focaux et les interactions avec l'équipe projet, impacts directs et indirects de la COVID-19 sur l'équipe projet et le deuxième COPIL, difficulté à atteindre les personnes clés et à difficultés gagner la confiance des administrations sans antériorité et sans présence permanente dans les pays mis à part le Gabon et à promouvoir des collaborations interministérielles et régionale dans une région où la méfiance prédomine dans les relations interétatiques).

**Efficience.** L'efficience est limitée. Les années 2018 et 2019 ont surtout été marquées par des échanges, des rencontres, la participation à des ateliers mais, mis à part le Caucus parlementaire de juin 2019 et le démarrage du rapport TRIDOM, aucune activité ou aucun document de fond n'ont été réalisés. Il en résulte que cette période n'a pas permis de poser des bases solides et d'impulser un mouvement suffisant dans un contexte marqué par d'importants défis internes et externes et une méconnaissance du premier coordonnateur de l'insertion de son projet dans le PARCIC comme résultat 6. À l'inverse, l'année 2020 a été marquée par un plus grand dynamisme et une plus grande activité de l'équipe projet qui a cherché à s'adapter au contexte créé par la COVID-19 en réalisant plusieurs travaux préparatoires et en cherchant à palier aux contraintes pesant sur les déplacements avec la proposition à la CEEAC d'activités à distance et l'élaboration d'un questionnaire destiné aux autorités nationales des 6 pays retenus lors du COPIL de 2018. Concernant les ressources humaines, il a été recruté des personnels compétents dans leur(s) domaine(s) respectif(s) mais, mis à part deux consultants, n'ayant travaillé ni dans la région, ni sur la criminalité liée aux ressources naturelles, ni sur l'un et l'autre.

**Durabilité.** Les thématiques du projet ont reçu un accueil très favorable des personnes interrogées dans les pays – un biais restant le faible nombre de réponses – et cela peut favoriser une appropriation. De même, les partenariats avec le Caucus parlementaire gabonais et l'ENM, avec une insertion de l'atelier de décembre 2020 dans la formation continue, constituent une approche favorisant l'appropriation par les institutions nationales. La réponse est en cela positive et ces pratiques doivent être poursuivies. À noter toutefois trois limites : aucun suivi n'a été mené avec le Caucus parlementaire gabonais et plus largement les représentants des différents pays présents à la suite de l'atelier de juin 2019 ; le nombre réduit d'activités n'a pour l'instant pas permis d'initier une dynamique de changement avec un effet levier dans la région et les pays retenus lors du COPIL de 2018 ; la question de la durabilité renvoie in fine à des facteurs externes au projet et indépendants de ce dernier.

**Valeur ajoutée de l'UE.** L'UE a une valeur ajoutée dans une région où ses États membres sont peu présents sur la thématique du projet évalué mis à part la France et la Belgique, et qui plus est sur une

thématique essentielle en matière de paix, de sécurité et de développement durable. L'UE dispose également d'une capacité à mobiliser des fonds suffisants pour initier une dynamique dans la région et d'un poids politique permettant de mobiliser les acteurs régionaux et nationaux de la région en complément des initiatives bilatérales des États membres.

**Enjeux transverses.** Les enjeux transversaux sont pris en compte par l'équipe projet. La question du genre est prise en compte dans le contrat signé entre l'UE et l'ONUDC. Les deux coordonnateurs et les 4 consultants recrutés – dont un à court terme – étaient également des hommes, et une plus grande diversité aurait à cet égard été préférable. Concernant les aspects environnementaux, ils soutiennent cette action. Le concept d'éco-sécurité pour lequel une étude a été menée est à relier à l'engagement des chefs d'États de la région à promouvoir une économie verte et à la déclaration issue de la conférence ministérielle de N'Djamena en juillet 2017. Enfin, la question des droits de l'Homme et des communautés vulnérables apparaît dans différents documents relatifs à l'action, même si cela n'est pas systématique. Plus spécifiquement, les conséquences de la traite des êtres humains, qui touche certains pays de la région, ont été relevées par le projet à travers son plaidoyer pour la ratification de la Convention de Palerme sur la criminalité transnationale organisée par le Congo. Toutefois, tout comme pour le genre, le faible nombre d'activités mises en œuvre ne permet pas de disposer de suffisamment d'éléments pour répondre de façon définitive et circonstanciée.

## 1.4 Enseignements

**Enseignement 1.** La réforme de la CEEAC, son manque de réactivité, le fait que l'ONUDC n'ait pas pu s'installer dans ses locaux et une faible proactivité de l'ONUDC à l'égard de la CEEAC durant la première partie de la période évaluée ont fortement impacté la mise en œuvre du projet. Ce manque de fluidité dans la collaboration entre la CEEAC et l'ONUDC n'a pas facilité la prise de contact avec les États membres et leurs administrations et explique, en partie, le faible avancement du projet. C'est là un facteur qui n'a pas été intégré au titre des risques et hypothèses du document décrivant l'action.

**Enseignement 2.** Il aurait été préférable, dès la conception d'un tel projet régional : d'identifier des pays pilotes dans la région où le projet se serait concentré, d'obtenir préalablement l'engagement des administrations concernées, voire de pré-identifier des points focaux dans les pays d'intervention et d'identifier des partenaires d'exécution dans les pays d'intervention afin de déléguer certaines activités. De même, dès le début de la mise en œuvre du projet, il aurait été nécessaire de dimensionner correctement l'équipe d'exécution du projet.

**Enseignement 3.** La mise en œuvre d'un projet est plus aisée quand sa mise en œuvre et son champ d'action sont anticipés dès sa conception. À l'inverse, son dimensionnement géographique et sa priorité thématique ne devraient pas être laissés à l'appréciation d'un comité de pilotage dont sont absents les principaux bénéficiaires. Il faut, par contre, dans tous les cas, que ce dimensionnement demeure réaliste. Nous pouvons surtout retenir qu'il est important que des représentants des institutions bénéficiaires du projet soient conviés à son comité de pilotage, afin notamment de défendre les intérêts et la nature originelle du projet. Le rattachement d'un projet à d'autres dans le cadre d'une recherche de synergies et d'économies d'échelle peut en effet le perturber quand les demandes formulées éloignent le projet de sa vocation première.

**Enseignement 4.** La thématique du renforcement de la coopération suppose une excellente connaissance des enjeux politiques et institutionnels internes au sein de l'équipe projet, entravée

durant la période évaluée par : le sous-dimensionnement de l'équipe, le nombre de pays d'intervention, le très faible ancrage dans les États (accru par les restrictions de déplacement liées à la COVID-19), la nouveauté de l'ONUDC dans la région, l'absence de délégations, etc. De fait, promouvoir conjointement la collaboration entre les pays et entre les services au sein des pays, voire entre différents services de différents pays, demeurerait un défi de taille. Une approche alternative lors du montage du projet aurait pu être de l'envisager comme un programme, avec une coordination régionale (assurée par l'ONUDC) et des projets dans les différents pays d'intervention, mis en œuvre par des équipes/bureaux ONUDC ou des partenaires déjà implantés dans ces pays (délégation), un peu à l'image de ce qui a été retenu pour ECOFAC 6 et ce que fait l'ONUDC dans d'autres régions du monde.

## 1.5 Recommandations

**Recommandation 1.** La mise en œuvre du projet a particulièrement pâti du manque d'appui et de réactivité de la CEEAC (cf. QE6 et enseignement 1). Les relations entre l'équipe projet de l'ONUDC et l'organisation régionale ont également été compliquées pendant une grande partie de la période évaluée. Les raisons en sont multiples : réforme de la CEEAC, présence de l'ONUDC dans des locaux distincts de ceux de la CEEAC, absence pendant la plus grande partie de la période évaluée d'un point focal dédié au projet au sein de la CEEAC. Dans cette perspective, nous recommandons de créer les conditions d'une mise en œuvre plus efficiente à travers des actions permettant au projet de disposer de points de contact officiels dans les États membres et en donnant plus de souplesse à l'ONUDC dans ses interactions avec les États membres :

- Renforcer la coordination et la planification conjointe entre la CEEAC et l'ONUDC, et pour cela éventuellement créer un groupe de travail sur des modalités comparables à ce qui est prévu pour les résultats 1 à 5 du PARCIC, avec des réunions régulières ;
- Nommer et confirmer rapidement, dans les six États membres retenus lors du COPIL de novembre 2018 et suite à une demande en ce sens de la CEEAC, des points focaux prévus et attendus (Justice et Eaux et Forêts) ;
- Nommer un point focal au sein de la CEEAC pour le suivi technique des questions liées à la criminalité minérale (le point focal technique actuel est seulement compétent pour la criminalité faunique et forestière – il peut s'agir du même point focal pour ne pas multiplier les interlocuteurs) ;
- Permettre à l'ONUDC de continuer à travailler de façon directe avec les États déjà sollicités par la CEEAC dans le cadre du projet – et tout en maintenant une étroite coordination avec cette dernière – pour le renforcement des capacités nationales.

Acteurs concernés : CEEAC, UE et administrations concernées des pays pilotes.

**Recommandation 2.** Au regard de ses ambitions et défis, mais aussi de l'importance de construire une relation de confiance, le projet devrait rester focalisé sur les 6 pays retenus en 2018 et prioriser certaines actions à travers une analyse croisant ses compétences internes, le travail mené jusque là, la plus-value de l'ONUDC, la dimension opérationnelle et la recherche de durabilité. Le projet initial apparaît en effet particulièrement ambitieux au regard de son étendue géographique, du nombre de bénéficiaires concernés et de certaines thématiques couvertes comme la lutte contre la corruption et le renforcement de la coopération interagences et internationale (cf. enseignements 2 et 5). Un risque est en cela celui du saupoudrage, c'est-à-dire d'une dispersion d'actions ne produisant pas d'effet d'entraînement et sans synergies entre elles. Nous proposons en cela de prioriser l'action sur celles

suivantes, avec un focus sur les résultats 1 et 2 (le résultat 3 étant alors appréhendé comme une thématique transverse) :

- Placer le plaidoyer politique et la mobilisation, en s'appuyant sur l'influence et l'image des Nations Unies et en mobilisant d'autres agences ainsi que le Bureau régional des Nations Unies pour l'Afrique centrale, au centre des approches pour initier des dynamiques nationales et régionales de changement ;
- Renforcer les administrations impliquées dans la lutte contre la criminalité liée aux ressources naturelles à travers notamment la création et la mise en œuvre de curricula (de base et spécialisés) adossés sur les structures de formation nationales dans les domaines de la criminalité liée aux ressources naturelles et des techniques d'enquête ;
- Favoriser une coopération interagences plus effective et une meilleure connexion entre les acteurs de la protection de l'Environnement, de la chaîne pénale et des investigations financières en plaçant les magistrats au centre des approches (un corollaire est la spécialisation de magistrats) ;
- Mettre en place, en s'appuyant sur les retours d'expérience du réseau WACAP en Afrique de l'Ouest et les structures existantes, un réseau équivalent à partir – dans un premier temps – d'un groupe pilote composé des 6 pays désignés comme prioritaires par le COPIL de novembre 2018 (qui pourrait être rattaché au réseau WACAP pour sa gestion), et former les représentants nationaux à la coopération judiciaire internationale ;
- Favoriser la révision des lois dans les pays où elles sont le moins adaptées et harmoniser les législations nationales à travers des peines planchées.

Acteurs concernés : ONUDC, UE, CEEAC et comité de pilotage.

### **Recommandation 3. Mobiliser davantage des ressources extérieures**

La très grande majorité des activités prévues reste à réaliser durant la deuxième période du projet. Une piste de réflexion pour accroître l'impact du projet pourrait consister à davantage mobiliser l'expertise extérieure, dans la continuité du constat fait par l'ONUDC sur la « valeur ajoutée issue d'une coopération étroite avec [les] ONG » pour l'appui aux activités du projet<sup>2</sup>, mais aussi du financement prévu pour 2021 d'un formateur français suite à une proposition de l'Ambassade de France à Libreville. Ces acteurs ont en effet une excellente connaissance de la région et ils bénéficient de réseaux et plus largement de ressources pouvant bénéficier au projet et lui permettre de renforcer sa mise en œuvre et son impact. Les actions à mettre en œuvre seraient les suivantes :

- Organiser conjointement des activités avec des ONG dans la continuité de ce qui a d'ailleurs été discuté avec certaines en 2021 et 2022 ;
- Étudier les activités qui peuvent être réalisées par des acteurs tiers (ONUDC ROSEN, ONUDC Vienne, ONG, autres organisations nationales ou internationales) ;
- Encourager et appuyer, au sein des DUE, la facilitation et la recherche de synergies avec des acteurs impliqués dans un ou plusieurs des objectifs spécifiques du résultat 6 du PARCIC.

Acteurs concernés : ONUDC, UE, secondairement États membres de l'UE et ONG.

**Recommandation 4.** Seules deux études ICCWC ont été réalisées antérieurement au projet dans les pays retenus lors du COPIL de novembre 2018 (Gabon, 2014 ; Congo, 2015). Comme nous l'avons déjà mentionné, l'équipe du projet n'est également composée d'aucune personne originaire de la région et un seul expert de long terme y avait déjà eu des expériences professionnelles en lien avec la criminalité liée aux ressources naturelles. Alors que les études menées par le projet ne rendent que très peu compte des contextes d'intervention, en particulier institutionnels en lien avec l'application de

<sup>2</sup> Contrat 2017/389 329, *op. cit.*, p. 43.

la loi contre la criminalité liée aux ressources naturelles, il nous apparaît par conséquent particulièrement important de palier à ces lacunes et de favoriser le renforcement de la connaissance de la région et des pays d'intervention en lien avec les activités et les résultats opérationnels attendus du projet. Dans ce sens, nous recommandons de :

- Renforcer l'équipe par un ou des experts issus de la région ;
- Poursuivre les efforts pour que les pays d'intervention ne l'ayant pas fait envoient une demande officielle pour l'utilisation de la boîte à outils ICCWC ;
- Diligenter, dès la réception de leur demande officielle, l'analyse basée sur la boîte à outils ICCWC et faire en sorte que cette évaluation soit menée en étroite coordination avec l'équipe projet et puisse bénéficier au projet ;
- Diligenter l'identification de points focaux dans les différents pays d'intervention et entretenir avec eux une collaboration étroite.
- Accroître la collaboration avec des projets et organisations situées dans les pays d'intervention.

Acteurs concernés : ONUDC, UE, CEEAC et administrations concernées des pays pilotes.

**Recommandation 5.** Le COPIL 2018, par ses décisions, a remis en cause la nature même du projet et fragilisé sa mise en œuvre. La quasi absence de représentants des administrations bénéficiaires n'a en effet pas permis de défendre leurs intérêts. Sans doute y a-t-il eu, par ailleurs, un défaut de communication et de compréhension de la nature du projet et de la façon de travailler de l'ONUDC. Le second COPIL, qui devait se tenir en 2020, n'a pu être organisé du fait de l'épidémie COVID. Afin de réaffirmer la vocation première du projet, tout en lui donnant une feuille de route plus réaliste, nous recommandons de :

- Organiser au plus tôt un nouveau COPIL, quitte à ce que celui-ci soit mené en visioconférence ;
- Inviter à ce COPIL des représentants des principales administrations bénéficiaires des 6 pays pilote et notamment de la Justice, des Eaux et Forêts et de l'Intérieur ;
- Réaffirmer la vocation initiale du projet et, ainsi, acter des limites du COPIL de 2018 ;
- Présenter une nouvelle feuille de route qui tienne compte de la vocation première du projet, tout en se fixant des objectifs opérationnels réalistes (cf. notamment recommandations 2 et secondairement 3 et 4) ;
- Prendre des décisions destinées à améliorer les modalités de mise en œuvre du projet (rôle de la CEEAC, identification des points focaux, procédures simplifiées, mise en œuvre de collaborations, synergies et délégations d'activités, constitution de l'équipe, activités prioritaires,—etc.), acter et responsabiliser les acteurs concernés quant aux modalités choisies (cf. recommandations 1).

Acteurs concernés : ONUDC, UE, CEEAC, membres du prochain COPIL, administrations concernées des pays pilotes.

## 2 INTRODUCTION

### 2.1 Objectifs et étendue de l'évaluation

#### 2.1.1 Objectifs de l'évaluation

Cette consultance consiste à mener une évaluation à mi-parcours du projet « Renforcement des capacités judiciaires des États membres de la CEEAC pour la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic des ressources naturelles ».

Elle vise à fournir notamment :

- une analyse globale de la pertinence, de la cohérence et de la performance du projet évalué, en prêtant une attention particulière à ses résultats intermédiaires en comparaison avec les objectifs attendus, et aux raisons soutenant ces résultats ;
- les enseignements tirés (de niveaux stratégiques et opérationnels), les conclusions et les recommandations associées, de manière à améliorer les interventions présentes et futures (dans le cadre de la nouvelle programmation de l'UE pour la période 2021-2027 et de la programmation des activités de ce projet pour l'année 2021).

#### 2.1.2 Cadrage de l'évaluation

L'action évaluée est l'intervention en gestion indirecte attribuée à l'ONUDC en vue d'atteindre le résultat 6 du PARCIC. Ses interactions avec la CEEAC, d'autres interventions de l'UE (résultat 7 du PARCIC, ECOFAC 6, RALFF et appui à l'ICWCC) ainsi que les éventuelles actions menées par des États membres sont également incluses.

L'espace géographique couvert regroupe les 11 pays membres de la CEEAC, avec un focus sur les 6 pays sur lesquels le COPIL de novembre 2018 a recommandé au projet de se focaliser comme pays pilotes : le Cameroun, la République Centrafricaine (RCA), le Congo, la République Démocratique du Congo (RDC), le Gabon et le Tchad. Une attention particulière a également été apportée à la façon dont ont été pris en compte des espaces transfrontaliers ayant été identifiés comme d'intérêt particulier, et notamment :

- le Parc National de Bouba Ndjida (Cameroun) ;
- le TRIDOM incluant les parcs nationaux de Dja (Cameroun), Odzala-Kokoua (Congo) et Minkébé (Gabon) ;
- les aires protégées transfrontalières incluant l'Ouganda, la RDC et la RCA<sup>3</sup>.

L'évaluation couvre la période s'étendant de février 2018 à décembre 2020, soit près de trois années.

Comme demandé dans les TDR, l'évaluation analyse l'intervention en suivant cinq des six critères d'évaluation standards de l'OCDE-CAD<sup>4</sup>, à savoir : la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité. L'impact n'est pas retenu car l'évaluation est à mi-parcours. S'y ajoute un critère

<sup>3</sup> CEEAC, « Première session du comité de pilotage du programme d'appui aux réformes et au renforcement des capacités institutionnelles de la CEEAC (PARCIC-CEEAC). Communiqué final », Kinshasa, 9 novembre 2018.

<sup>4</sup> <https://www.oecd.org/dac/evaluation/daccriteriaforevaluatingdevelopmentassistance.htm>

spécifique : la valeur ajoutée de l'UE, qui correspond à la mesure selon laquelle l'action apporte des avantages supplémentaires à ce qui aurait résulté d'interventions d'États membres uniquement et découle directement du principe de subsidiarité défini à l'article 5 du traité sur l'Union européenne. L'évaluation vérifiera également de façon transverse l'incorporation des enjeux liés à l'égalité des sexes, à l'environnement et au changement climatique, et si le principe « Ne laisser personne pour compte » ainsi que la défense des droits de l'Homme et des communautés vulnérables a été pris en compte.

## 2.2 Méthodologie de collecte et d'analyse

### 2.2.1 Considérations générales

Notre méthodologie a été guidée par trois considérations méthodologiques générales.

- La première est le principe du « Ne Pas Nuire ». Par conséquent, nous n'avons pas cité nommément les personnes interrogées.
- Deuxième considération générale, une attention particulière a été accordée tout au long de l'évaluation à l'articulation entre des données qualitatives et des données quantitatives lorsqu'elles existent et sont disponibles.
- Enfin, nous avons croisé de façon systématique les données collectées dans un double souci de l'itération et de la triangulation afin de répondre par un processus incrémental aux questions d'évaluation<sup>5</sup>, de s'assurer de la véracité des informations obtenues et de rendre compte de la pluralité des points de vue.

### 2.2.2 Considérations spécifiques

Sur la base des TDR, nous avons proposé une méthodologie pour la collecte des données et leur analyse dans notre offre technique. Suite à la réunion de démarrage (26 janvier 2021) et la lecture de quelques documents clés, nous avons adapté quelque peu cette méthodologie tout en conservant le phasage initial :

- Phase de démarrage ;
- Phase documentaire ;
- Phase de synthèse ;
- Phase de finalisation.

#### 2.2.2.1 Phase de démarrage (18 janvier-2 février 2021)

La phase de démarrage a consisté en un cadrage de l'évaluation et la rédaction d'un rapport de démarrage soumis le 2 février 2021. Son objectif principal était de définir la méthodologie de l'évaluation et son calendrier. Secondairement, ce rapport présentait le contexte de l'action évaluée<sup>6</sup> et il décrivait sa logique d'intervention et les parties prenantes.

Elle s'est appuyée sur les éléments suivants :

<sup>5</sup> Jean-Pierre Olivier de Sardan, « La politique du terrain », *Enquête*, 1, 1995, p. 71-109.

<sup>6</sup> Les termes « action » et « intervention » renvoient dans ce rapport à l'intervention évaluée.

- une réunion préliminaire avec le gestionnaire de l'évaluation au sein de la DUE Gabon en date du 18 janvier 2021 ;
- la documentation préliminaire envoyée par la DUE Gabon aux consultants à la suite de cette réunion et dont la liste était précisée dans les termes de référence de l'évaluation (à l'exception du document de la Commission européenne intitulé « Action Document for Reinforcing security by combating wildlife and forest crime. No CRIS: ENV/2017/40132 », non disponible en ligne et non fourni aux consultants pour ce rapport) ;
- la réunion de démarrage le 26 janvier 2021, à laquelle étaient présents deux membres de l'ONUSC (le coordonnateur régional de l'ONUSC pour l'Afrique centrale et un spécialiste de la gestion de programmes) ainsi que des représentants des DUE du Cameroun, de la RDC et du Gabon (à noter que Pascal Moussavou Mbina, de la CEEAC, a été invité mais n'a été ni présent ni représenté) ;
- un entretien complémentaire avec le spécialiste de la gestion de programme de l'ONUSC le 29 janvier 2021.

Durant cette phase, nous avons, également, démarré la collecte et la revue de quelques documents clés. Ces documents nous ont permis d'appréhender le contexte de l'intervention, sa logique et ses parties prenantes, ainsi que d'avoir une première vision d'ensemble de la façon dont elle a été mise en œuvre sur la période d'évaluation. Ils ont été repris dans le cadre de la phase suivante et la production de la note documentaire, tout en étant complétés par d'autres documents et des entretiens.

### 2.2.2.2 Phase documentaire (3 février-2 avril 2021)

La phase documentaire s'est organisée essentiellement autour de trois activités : i) collecte et analyse des documents liés au projet et de la documentation complémentaire pertinente ; ii) entretiens (initiaux et d'approfondissement) ; iii) rédaction de la note documentaire contenant les réponses aux questions d'évaluation. Ces trois activités sont détaillées ci-dessous.

#### **1. Collecte et analyse documentaire**

- Analyse systématique des documents liés au projet

En plus des documents figurant dans les TDR, nous avons compilé divers documents rendant compte de la vie du projet durant la période évaluée et de ses évolutions (plan de travail, courriers envoyés, compte-rendu d'activités, liste des participants, questionnaires distribués, partenariats réalisés ou prévus, compte-rendu de missions ou d'entretiens, prévisions des activités pour 2021 et rationalité, rapports financiers d'activités et annuels, etc.). L'ensemble des documents a été analysé au regard des questions d'évaluation et des critères de jugement définis lors de la phase de démarrage.

- Collecte et analyse de documents complémentaires

En plus des documents liés au projet, des documents complémentaires ont été collectés (source ouverte, documents obtenus par activation du réseau des consultants, documents transmis par des personnes interviewées) pour nourrir les réponses aux questions d'évaluation et la formulation des recommandations. Il s'est agit notamment :

- de documents institutionnels ;
- de recherches académiques ;
- de littérature grise ;
- d'articles de presse ;
- de communiqués ;
- de rapports d'activités d'organisations gouvernementales ou non gouvernementales ;

- de rapports d'évaluation ;
- etc.

## 2. Entretiens

### ▪ Entretiens initiaux

Lors des premières semaines de la phase documentaire, nous avons mené des entretiens avec quelques acteurs clés du projet : coordonnateur et spécialiste de la gestion de programme de l'ONUDC, gestionnaire de la DUE, représentants des DUE des principaux pays d'intervention (Cameroun, Congo, Gabon, RCA, RDC, Tchad). La CEEAC a également été sollicitée.

Ces entretiens initiaux ont permis :

- D'apporter de premiers éléments de réponse aux questions d'évaluation et de fournir des pistes de réflexion pour d'éventuelles recommandations ;
- D'affiner/actualiser l'analyse du contexte et des parties prenantes ;
- De préparer et d'orienter les consultations des parties prenantes (entretiens d'approfondissement) dans les pays d'intervention à travers une identification des interlocuteurs intéressants/importants, la fourniture de leurs contacts et, si pertinent, une mise en relation pour s'assurer de l'intérêt de ces représentants à collaborer avec les évaluateurs et de leur disponibilité.

### ▪ Entretiens d'approfondissement

Des entretiens d'approfondissement ont été sollicités dans un second temps avec :

- Des partenaires extérieurs et des personnes impliquées sur d'autres programmes / projets pouvant avoir une complémentarité avec le projet évalué ;
- Les membres de l'équipe de l'ONUDC ;
- Des parties prenantes régionales et, pour les 6 pays retenus en novembre 2018, nationales (législateurs, agences spécialisés, magistrats, éco-gardes, etc.) ;
- Les participants aux différentes activités menées dans le cadre du projet entre 2018 et décembre 2020 (atelier parlementaire de juin 2019 et formations de décembre 2020).

Ces entretiens ont été menés à distance (zoom, teams, skype, whatsapp, etc.) et de façon semi-structurée afin de laisser une liberté d'expression aux personnes consultées. L'approche a été adaptée en fonction des parties prenantes considérées. Certains entretiens ont été articulés autour des questions d'évaluation, d'autres ont pris comme point de départ le lien de l'interlocuteur avec le projet ou les circonstances du contact avec le projet pour, dans un second temps, discuter des différents aspects de cette expérience. Quelques interlocuteurs ont par ailleurs fait l'objet d'un deuxième entretien afin d'illustrer/approfondir un aspect particulier et important, les questions étant alors davantage fermées.

Pour les parties prenantes nationales des 6 pays retenus lors du COPIL de 2018 et les participants aux activités (deux sessions de formation de décembre 2020 au Gabon), il a été envoyé par mail un court questionnaire accompagné d'une présentation de la démarche et proposant un entretien téléphonique si cette solution était préférée par les personnes contactées (cf. annexe 7).

Au total, **49 entretiens** ont été réalisés durant cette phase (cf. annexe 5).

### **3. Rédaction de la note documentaire**

Tout au long de la phase documentaire nous avons collecté des éléments de réponses aux questions d'évaluation. Ils ont été compilés dans une note documentaire qui a repris des éléments du rapport de démarrage sur l'intervention, affinés et complétés avec les éléments complémentaires obtenus. La note documentaire a été structurée par question d'évaluation et comportait des conclusions préliminaires et pistes de recommandations. Elle a été transmise au groupe de référence le 2 avril. Une réunion de présentation par visioconférence et de discussion autour des réponses aux questions d'évaluation et des conclusions préliminaires a été organisée le 23 avril. Étaient présents le gestionnaire du programme de la DUE Gabon, le coordonnateur du projet de l'ONUDC et trois représentants de la CEEAC.

#### **2.2.2.3 Phase de synthèse (5 avril-7 mai 2021)**

##### **1. Analyse finale des résultats**

L'analyse des données et informations tirées de la revue documentaire et celles collectées pendant les entretiens avec les partenaires et les bénéficiaires a été finalisée. Les enseignements, les conclusions et les recommandations tirées de cette analyse ont été développées et classées par niveau de priorité et d'importance.

##### **2. Rédaction des parties sur l'évaluation globale, les conclusions et les recommandations**

La rédaction du rapport d'évaluation a été faite selon la trame située en annexe III des TDR. Les parties relatives au contexte, à la présentation du projet et à l'analyse des parties prenantes ont été reprises et complétées, les questions et critères d'évaluation passés en revue. Des recommandations visant à orienter et faciliter le projet durant la phase suivante ont été formulées.

##### **3. Inclusions des annexes**

Le projet de rapport a été finalisé selon les standards d'usage (table des matières, acronymes et abréviations, résumé exécutif, bibliographie, annexes...). Celui-ci a été envoyé le 7 mai 2021.

#### **2.2.2.4 Phase de finalisation (9-28 mai 2021)**

Une présentation par visioconférence du rapport final suivra son envoi. Cette présentation sera accompagnée d'un support PowerPoint pour favoriser les échanges et débats. À l'issue de cette présentation, les membres du groupe de référence auront une semaine pour commenter et amender le rapport. Ces commentaires et amendement seront intégrés dans le rapport par les consultants ou, en accord avec la DUE, feront l'objet d'une réponse dans un document séparé qui pourra être joint aux annexes. Le rapport d'évaluation finalisé sera envoyé pour le 28 mai 2021 au gestionnaire de l'UE.

## **2.3 Difficultés rencontrées**

Une première difficulté a tenu au contexte sanitaire actuel (mesures liées à la COVID-19 restreignant les voyages internationaux) et à l'obligation de travailler à distance. Sans mission en Afrique centrale, la consultation des personnes ressources et parties prenantes a dû se faire par le biais d'appels téléphoniques, de visioconférences et d'envoi de questionnaires. Dans cette perspective, nous avons mobilisé nos réseaux pour mener certains entretiens, notamment avec des membres d'ONG, et demandé aux DUE et à l'ONU DC de nous appuyer dans les prises de contact pour les entretiens avec des acteurs institutionnels de la CEEAC et des États d'Afrique centrale.

Il a résulté de cette situation deux conséquences principales :

- La première a été un faible taux de réponse dans les administrations et parmi les bénéficiaires. Pour les formations de décembre 2020, moins de 20% des personnes sollicitées et ayant effectivement reçu le mail<sup>7</sup> ont ainsi répondu favorablement (par téléphone ou par mail) et ce pourcentage est encore plus faible pour l'activité de juin 2019.
- La deuxième conséquence a été une moindre liberté de parole, car il est plus difficile de mettre en confiance un interlocuteur sur des questions parfois sensibles dans le cadre d'entretien en non-présentiel. Ce biais n'a été que partiellement ressenti lors des entretiens, et seulement pour certains, mais son impact ne doit pas être minoré.

Une deuxième difficulté, liée au faible avancement du projet et au nombre très réduit d'activités réalisées, a rendu l'évaluation d'effets particulièrement délicate. Nous n'avons en cela pas recouru à l'approche *Outcome harvesting*. En effet, celle-ci est basée sur l'analyse des changements de comportements des bénéficiaires d'un projet, puis cherche à établir des liens de causalité avec ledit projet. Plutôt que de centrer l'évaluation sur la recherche de tels liens de causalité, nous avons par conséquent analysé les approches, les processus et les facteurs internes et externes qui ont affecté le projet afin d'améliorer sa performance durant la deuxième phase de mise en œuvre.

---

<sup>7</sup> Il s'est avéré que, pour l'une des deux sessions, 7 mails sur 31 (pour 43 participants) n'étaient pas valides. Pour la deuxième, seulement 20 mails étaient mentionnés dans le fichier communiqué aux évaluateurs, pour un total de 32 participants.

## 3 PRÉSENTATION DE L'INTERVENTION ÉVALUÉE

### 3.1 Description de l'intervention

Le projet « Renforcement des capacités judiciaires des États membres de la CEEAC pour la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic des ressources naturelles » est financé par l'UE dans le cadre du 11<sup>e</sup> Fond européen de développement (FED)<sup>8</sup>. Il contribue directement à la mise en œuvre du Programme indicatif régional (PIR) 2014-2020 de l'UE pour l'Afrique centrale adopté en juin 2015 (domaines prioritaires 1 et 3), et vise à renforcer la capacité institutionnelle en matière d'application de la loi, de poursuites et de justice dans les États membres de la CEEAC ainsi que la coopération dans la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic des ressources naturelles à travers une approche se voulant systémique sur l'ensemble de la chaîne pénale.

Cette intervention est rattachée au Programme d'appui aux réformes et au renforcement des capacités institutionnelles de la CEEAC – Secteur Paix et Sécurité (PARCIC), dont elle constitue le Résultat n°6. Elle contribue aux objectifs de développement durable (ODD) 16 (paix et justice), 15 (forêt, désertification et biodiversité) et secondairement 1 (éliminer l'extrême pauvreté et la faim)<sup>9</sup>. Sa mise en œuvre est assurée par le Programme Mondial de lutte contre la criminalité liée à la faune et à la flore (Global Programme for Combatting Wildlife and Forest Crime – GPCWFC, Sustainable Livelihoods Unit) de l'ONUDD, à travers son siège à Vienne (Autriche) et son bureau projet à Libreville (Gabon). Le contrat a été signé en décembre 2017, pour une durée de 48 mois allant de février 2018 à janvier 2022.

À noter que l'Action a été réorientée lors du Comité de Pilotage du PARCIC de novembre 2018 pour prendre en compte les vulnérabilités spécifiques de certaines zones frontalières en matière de braconnage et de trafics illicites non reflétés dans le projet et, ce faisant, accroître l'impact du PARCIC à travers des synergies entre les résultats 6 et 7 (ce dernier mis en œuvre par la *Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ)*)<sup>10</sup>. Il en a résulté une adaptation du cadre logique, tout en maintenant les objectifs et les résultats initiaux<sup>11</sup>. L'intervention a également été affectée par la réforme institutionnelle de la CEEAC, ordonnée par la Conférence des chefs d'État et de gouvernement lors de sa 16<sup>e</sup> session ordinaire tenue à N'Djamena le 25 mai 2015, ainsi que la pandémie mondiale de COVID-19. Cette dernière a en effet directement impacté les activités et la programmation (contexte d'incertitude ; difficultés pour les déplacements de l'équipe projet avec des conséquences sur l'établissement de relations de confiance avec les parties prenantes nationales et le déploiement d'activités ; COPIL du PARCIC de septembre 2019, repoussé à mars 2020 avant d'être annulé du fait de la COVID).

---

<sup>8</sup> Une toute petite partie de l'action est cofinancée par l'ONUDD.

<sup>9</sup> Annexe I de la Convention de financement N°RCO/FED/039-813, p. 3.

<sup>10</sup> Annexe à la décision de la Commission modifiant la Décision C(2016)8566 du 9.12.2016 relative à la mesure individuelle en faveur de la Communauté économique des États d'Afrique centrale (CEEAC), à financer sur le 11<sup>e</sup> Fonds européen de développement.

<sup>11</sup> Rapport de suivi de l'ONUDD sur la période allant du 1<sup>er</sup> février 2019 au 31 janvier 2020, soumis le 10 juillet 2020.

La théorie du changement sous-jacente à l'intervention mise en œuvre par l'ONUDC, telle que résultant du cadre logique du PARCIC et des rapports de suivi de l'ONUDC, est la suivante :

- **Si** les capacités nationales à prévenir, détecter, enquêter, poursuivre et juger la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic illicite de ressources naturelles en Afrique centrale sont renforcées ;
- **Si** la coopération entre les États membres de la CEEAC en matière de lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic illicite de ressources naturelles est renforcée ;
- **Si** les capacités nationales à lutter contre la corruption et le blanchiment de capitaux qui facilitent la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic illicite de ressources naturelles sont renforcées ;
- **Alors** les résultats en matière de lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et au trafic illicite de ressources naturelles en Afrique centrale seront améliorés, et la gestion durable de l'environnement renforcée dans la région.

Cette théorie du changement repose sur plusieurs hypothèses explicites présentées dans le contrat de l'intervention<sup>12</sup> et pouvant être reformulées comme suit : une adhésion politique au projet et aux résultats attendus dans les trois champs d'intervention ; une volonté et une mobilisation politique en appui au projet ; l'envoi de demandes d'appui par les États ; une absence d'entrave aux activités envisagées ; une remobilisation des savoirs et savoir-faire par les parties prenantes formées ; un accès à la connaissance entraînant une amélioration des réponses. S'y ajoutent aussi des hypothèses implicites : la CEEAC, les États et les différentes parties prenantes ciblées par le projet ont un intérêt à appuyer ce projet et à ce que des résultats soient obtenus ; le contexte politique et sécuritaire dans les pays concernés et au niveau régional permet de mener des actions pouvant avoir un impact et une durabilité (niveaux régional, national et local) ; les relations diplomatiques permettent de développer une coopération interétatique effective ; la mise en œuvre du projet bénéficiera et fera bénéficier les autres interventions de l'Union européenne dans l'espace considéré (synergies et complémentarités).

Les bénéficiaires directs du projet sont la CEEAC, cible première du PARCIC<sup>13</sup>, et ses États membres concernés par les activités.

Au sein des États membres de la CEEAC, plusieurs bénéficiaires directs peuvent être recensés :

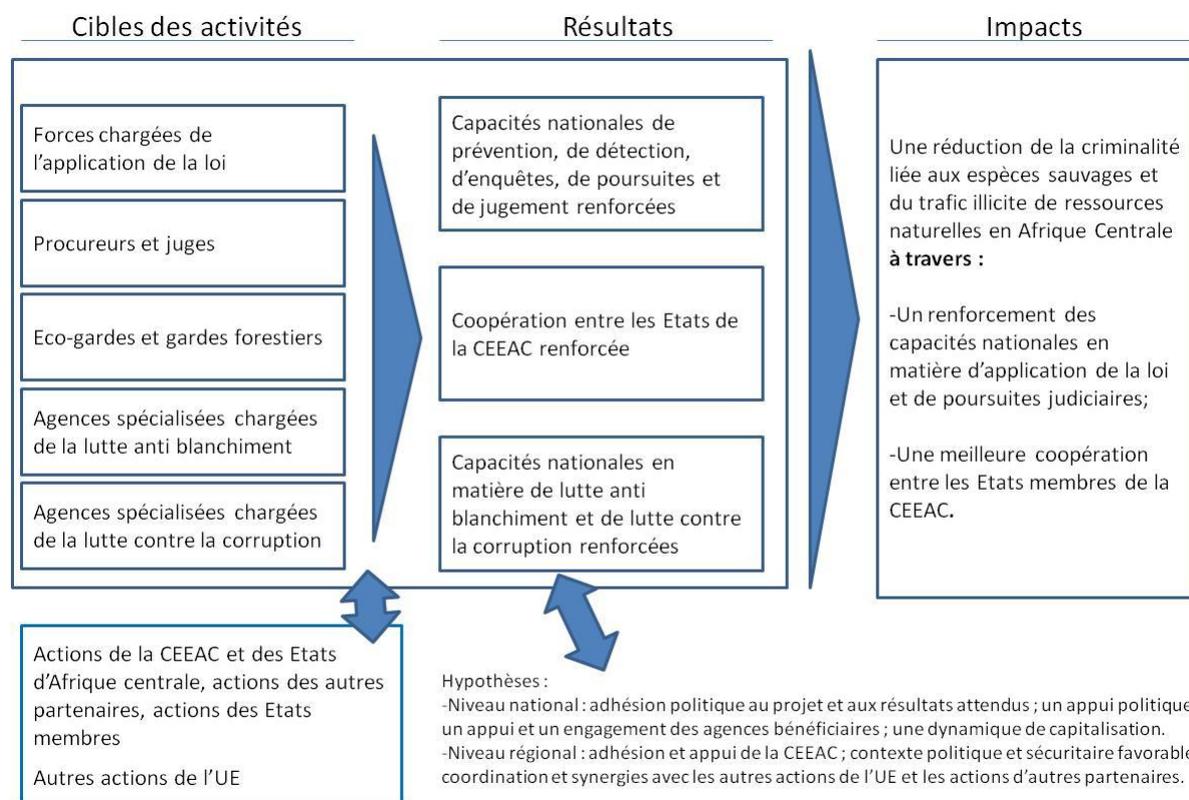
- l'ensemble des forces d'application de la loi (police, gendarmerie, douane, gardes forestiers, les unités de lutte contre le braconnage, Eaux et forêts, etc.) ;
- les agences spécialisées en charge de la lutte contre la corruption et les cellules de lutte contre la criminalité financière ;
- la justice pénale à travers les procureurs et les juges ;
- les législateurs ;
- les organismes nationaux chargés des questions liées à la protection et la conservation de la faune et des parcs nationaux ainsi que de leur gestion.

---

<sup>12</sup> Contrat 2017/389 329. « Renforcement des capacités judiciaires des États membres de la CEEAC pour la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic des ressources naturelles », 5 décembre 2017.

<sup>13</sup> Annexe I de la Convention de financement N°RCO/FED/039-813. L'objectif global du PARCIC est « *d'améliorer la stabilité politique régionale et la gouvernance démocratique en Afrique centrale à travers l'appui à la consolidation des institutions régionales intervenant dans la promotion de la paix, la sécurité, la prévention et la gestion des conflits* ».

Indirectement, cette intervention est destinée à bénéficier aux populations de la région et particulièrement aux communautés rurales vulnérables à travers un renforcement des dynamiques de sécurité et la lutte contre une exploitation criminelle et non durable des ressources.



**Figure 1. Logique d'intervention**

Les partenaires peuvent également être divisés en deux catégories. La première regroupe les partenaires de mise en œuvre. On peut notamment citer :

- la CEEAC et les décideurs des pays concernés par les activités pour leur appui dans la coordination et la facilitation au niveau national de l'intervention ;
- l'ICCWC<sup>14</sup> ;
- INTERPOL ;
- le Groupe d'action contre le blanchiment d'argent en Afrique centrale (GABAC) ;
- des sections ou programmes concernés de l'ONUDC ROSEN ;
- des organisations régionales telles que la COMIFAC, le RAPAC...
- des organisations non gouvernementales (ONG) comme TRAFFIC, Conservation Justice, Fondation ASPINALL, LAGA, WWF (World Wildlife Fund).

La deuxième catégorie regroupe les partenaires avec lequel l'intervention se coordonne et interagit à des fins de cohérence et de recherche de synergies, et notamment :

- d'autres organisations ou des acteurs nationaux extérieurs à la région dont des États membres de l'UE ;

<sup>14</sup> Il s'agit d'un consortium créé en 2012 qui regroupe l'ONUDC, le secrétariat CITES, INTERPOL, la Banque Mondiale et l'Organisation mondiale des douanes (OMD) (<https://www.unodc.org/unodc/en/wildlife-and-forest-crime/faq.html>).

- des parties prenantes d'autres actions financées par l'UE comme ECOFAC 6, le résultat n°7 du PARCIC ou RALFF.

## 3.2 Cadre thématique et institutionnel

Un rapport de l'UNEP et d'Interpol de 2016 estime que le commerce illégal des espèces sauvages représente entre 7 et 23 milliards de dollars américain par an<sup>15</sup>. Le niveau d'exploitation et de trafic de certaines espèces sauvages est en effet très élevé, tiré par des dynamiques multiples : demande internationale et impliquant des réseaux criminels transnationaux<sup>16</sup> ; recherche de sources de revenus par des groupes ou des bandes armées qui opèrent dans la région ; commerce de la viande de brousse dans lequel sont impliqués des membres des communautés locales et des commerçants locaux ; etc. Parallèlement, l'impact des différentes activités humaines (agriculture itinérante, exploitation du bois de feu/du charbon de bois, exploitation industrielle du bois, exploitation minière, agro-industries, etc) sur l'habitat naturel des espèces sauvages et les ressources forestières, la croissance démographique, la pauvreté, le changement climatique, la mauvaise gouvernance ou encore les conflits nationaux et régionaux jouent un rôle majeur dans la dégradation de l'environnement et la pression sur les écosystèmes<sup>17</sup>. Ainsi, au Gabon, dont le territoire national est couvert à plus de 80% par des forêts, on estime qu'en dix ans, la population d'éléphants de forêts a diminué de près de 60% (et jusqu'à 80% pour certaines zones comme le parc National de Minkébé). Le Président Ali Bongo Ondimba a déclaré en septembre 2017 que la valeur financière annuelle de la criminalité liée aux trafics de faune et de bois au Gabon correspondait respectivement à 15 et 500 millions de dollars américains<sup>18</sup>.

Dans ce contexte, le Conseil de Sécurité des Nations Unies a condamné à plusieurs reprises dans ses résolutions l'exploitation illégale de ressources naturelles en Afrique centrale, et notamment la trafic de minerais et le braconnage et le trafic d'espèces sauvages, appelant les États à combattre ces pratiques et à condamner leurs auteurs<sup>19</sup>.

De son côté, l'UE appuie la préservation de la biodiversité internationale et s'est imposée comme un acteur majeur de cette thématique depuis de nombreuses années. Actuellement, elle soutient différentes initiatives promouvant cet objectif. À un niveau global, c'est le cas de l'initiative *Biodiversity for life* (B4Life), à laquelle on doit l'étude *Au-delà des éléphants*. Il s'agit d'un cadre conceptuel conçu pour assurer une meilleure cohérence et coordination des activités de l'UE dans le domaine de la biodiversité et des services écosystémiques. Si l'UE s'est investie initialement dans la conservation et les aires protégées, le développement de la criminalité liée aux espèces sauvages a eu pour conséquence l'adoption en 2016 d'un plan d'action contre le trafic des espèces sauvages pour la période 2016-2020. Destiné à combattre le trafic d'espèces sauvages au sein de l'Union et à renforcer

---

<sup>15</sup> UNEP-INTERPOL, *The Rise of Environmental Crime*, 2016, p. 7.

<sup>16</sup> Voir notamment ONUDC, *World Wildlife Crime Report 2020*, <https://www.unodc.org/unodc/fr/data-and-analysis/wildlife.html>. Exemple parmi d'autres, en janvier 2021 les douanes nigérianes ont annoncé la saisie de 8,8 tonnes d'ivoire et d'écaillés de pangolin à destination du Vietnam.

<sup>17</sup> Commission européenne, *Au-delà des éléphants. Éléments d'une approche stratégique de l'UE pour la conservation de la nature en Afrique – Synthèse*, 2017, chapitre 2.

<sup>18</sup> Discours du Président du Gabon Ali Bongo Ondimba, 20 septembre 2017, <https://www.internationalconservation.org/publications/200917.ali.bongo.ondimba.pdf>.

<sup>19</sup> Voir notamment les résolutions 2134 (2014) et 2136 (2014) du Conseil de sécurité des Nations Unies.

le rôle joué par l'UE dans la lutte contre ces activités illicites au niveau mondial, il comprend 32 mesures réparties dans trois domaines prioritaires : la prévention, la répression et la coopération<sup>20</sup>. Ainsi, l'UE soutient la composante 1 du projet « Law enforcement and combating wildlife and forest crime », mis en œuvre par l'ONUDC, dans le cadre de l'International Consortium on Combating Wildlife Crime (ICWC).

En Afrique centrale, la gestion durable des ressources naturelles et de la biodiversité fait partie des domaines prioritaires (n°3) du *Programme indicatif régional (PIR) pour la période 2014-2020*<sup>21</sup>. Dans cette perspective, plusieurs actions sont mises en œuvre sur ce thème. Le programme « Écosystèmes forestiers d'Afrique centrale » (ECOFAC), qui est entré dans sa sixième phase, a ainsi pour objectif de préserver plus efficacement la diversité des écosystèmes fragiles en lien avec les services écosystémiques associés. Il regroupe plus précisément deux composantes : i) une gestion durable des aires protégées et de leurs zones périphériques ; ii) un appui sous-régional. On peut également citer le projet « Renforcement de l'Application de la Loi sur la Faune et la Flore en Afrique centrale » (RALFF), dont l'objectif général est de contribuer à accroître le rôle de la société civile dans la lutte contre la criminalité en matière de faune et de flore sauvages. Enfin, mentionnons que l'UE appuie en Afrique centrale diverses autres initiatives relatives à cette même thématique : CAWHFI (en lien avec l'UNESCO), BIOPAMA (projet sur la zone ACP) ou encore MIKE.

Or l'une des composantes du Programme PARCIC, dans le cadre du PIR 2014-2020 pour l'Afrique centrale, vise à renforcer la lutte contre l'exploitation illégale et le trafic des ressources naturelles, dont l'impact est entravé par de nombreux défis affectant la capacité des États de la région :

- les cadres juridiques sont disparates et souvent peu dissuasifs ;
- les appareils judiciaires et les services d'enquête manquent de moyens, ne sont bien souvent pas proactifs et ne maîtrisent pas ou pas suffisamment les techniques d'enquête ;
- la corruption est répandue au sein même de l'État et de ses administrations, avec des risques limités pour les personnes impliquées dans des activités criminelles en lien avec l'environnement du fait du très faible nombre de condamnations ;
- les contrôles frontaliers sont souvent peu efficaces, lorsque des régions entières n'échappent pas à l'autorité centrale ;
- les dynamiques du trafic d'espèces sont méconnues, incomprises et les capacités de collecte et d'analyse de renseignement ne permettent pas d'évaluer la menace et de déployer des réponses efficaces ;
- les agents de terrain manquent bien souvent de formation et d'équipements adaptés, et les administrations en charge des aires protégées de moyens et de capacités ;
- la coordination et la collaboration entre les services d'un même ministère et entre ministères différents fonctionne extrêmement mal ;
- la coopération régionale fait souvent défaut, avec pour conséquence de compromettre la lutte contre les réseaux transnationaux.

---

<sup>20</sup> Commission européenne, *Plan d'action de l'Union européenne contre le trafic d'espèces sauvages (COM(2016) 87 final)*, Luxembourg, Office des publications de l'UE, 2016.

<sup>21</sup> CEEAC-CEMAC-UE, *Programme indicatif régional pour la période 2014-2020*, domaine prioritaire 3.

## 4 RÉPONSES AUX QUESTIONS D'ÉVALUATION

### 4.1 QE1 : Dans quelle mesure les objectifs et la conception de l'intervention correspondent-ils aux besoins et aux priorités des bénéficiaires, sont-ils adaptés aux contextes locaux et alignés sur les priorités stratégiques de l'UE ?

La conception du projet a reposé sur des études préalables significatives, mais inégales selon les pays et pour certaines anciennes et sectorielles. Les pays les mieux connus sont le Gabon et le Congo, du fait de la réalisation d'évaluations ICCWC. Les objectifs du projet font écho à de réelles priorités dans la région et dans ses différents pays. Ce dernier apparaît en cela pertinent à l'échelle régionale et nationale. Le projet est, par ailleurs, en adéquation avec les engagements stratégiques de l'UE dans le domaine de la préservation des ressources naturelles et en Afrique centrale.

#### 4.1.1 CJ1 : L'action repose sur une analyse précise et documentée des besoins et des priorités de la région

##### Résumé :

Des analyses préalables à la conception du projet ont été menées, mais de façon disparate selon les pays et avec des lacunes comme pour l'analyse des parties prenantes. L'un des attendus du projet était d'ailleurs de renforcer cette connaissance, ce qui n'a pas encore été le cas. Enfin, le contexte de la criminalité liée aux ressources naturelles en Afrique centrale n'a pas évolué depuis le début du projet.

Le projet a été validé en 2017. Sa conception a été menée en collaboration par l'UE et l'ONUDC, entre 2016 et 2017 sur la base de différents documents, études, ateliers et missions. Parmi les éléments clés qui ont permis cette conception, citons de façon non exhaustive :

- les missions d'évaluation concernant la criminalité liée aux espèces sauvages et aux forêts (ICCWC toolkit) au Gabon (en 2014) et en République du Congo (en 2015),
- le *World Wildlife Crime Report*<sup>22</sup> de l'ONUDC,
- des missions conjointes CEEAC-ONUDC en février 2015 sur Kinshasa et Brazzaville,
- différents ateliers sous-régionaux (atelier régional des États membres d'Afrique centrale sur le renforcement des contrôles aux frontières dans le cadre de la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et aux forêts en 2015 ; atelier régional sur la lutte contre l'exploitation illégale du bois en 2016),
- des évaluations menées par l'ONUDC sur les besoins en renseignements (au Gabon et au Cameroun, en 2016 et 2017) et sur les besoins en analyse des scènes de criminalité faunique au Tchad, Gabon, République du Congo et RDC (entre 2014 et 2016).

<sup>22</sup> ONUDC, *World Wildlife Crime Report*, Vienne, Nations Unies, 2016. Une nouvelle édition de ce document a été rendue publique en 2020.

Il ressort de la consultation de ces documents que des travaux significatifs préalables ont été menés afin de collecter des données sur la situation de la criminalité faunique et forestière dans la région et sur les moyens mis en œuvre pour lutter contre celle-ci. Néanmoins, le niveau de connaissance s'est avéré disparate selon les pays considérés. Ainsi, des pays tels que le Gabon et le Congo ont été bien couverts (missions ICCWC). Pour les autres, l'analyse s'est avérée beaucoup plus superficielle. Il est vrai que certains pays se sont montrés plus réactifs que d'autres à l'invitation à bénéficier de la boîte à outils ICCWC.

On peut d'ailleurs relever que la mise en œuvre de cette boîte à outils dans les autres pays d'intervention du projet est inscrite dans la programmation du projet (action 1.6.), tout comme la réalisation d'actions permettant de mieux comprendre les dynamiques criminelles en matière de ressources naturelles dans la région, les acteurs impliqués et les modes opératoires utilisés (actions 2.3., 2.4. et 2.5.). De même, il a été réalisé une analyse des cadres juridiques et institutionnels pour les 6 pays d'intervention du projet (cf. QE2 CJ2), mais ce travail demeure trop peu pratique et informatif quant à la mise en œuvre de la réglementation en matière de criminalité liée aux ressources naturelles dans ces pays, ce qui l'empêche de jouer un rôle pour orienter les activités à mettre en œuvre.

L'analyse des parties prenantes a, elle aussi, été globalement superficielle et a nécessité un travail complémentaire du premier coordonnateur du projet.

Enfin, le contexte de la sous-région en matière de criminalité faunique, forestière ou minérale n'a pas évolué depuis le début de la mise en œuvre du projet. Ceci étant, de nouvelles orientations ont été données au projet durant cette mise en œuvre : focalisation sur 6 pays pilotes<sup>23</sup>, priorisation de certaines zones frontalières et intégration du concept d'éco-sécurité. Cette réorientation a imposé une réflexion sur les besoins et priorités et les activités à mener.

#### **4.1.2 CJ2 : L'action est alignée sur les priorités et les attentes des bénéficiaires régionaux et nationaux**

##### Résumé :

Au regard de certains engagements régionaux, des contextes nationaux et des retours de la majorité des personnes interrogées, le projet est en adéquation avec les priorités stratégiques et les attentes des parties prenantes.

À une échelle régionale, l'action est cohérente avec les priorités stratégiques en Afrique centrale. La plupart des parties prenantes que nous avons interrogées nous ont fait part de leur satisfaction à cet égard. Il ressort, par ailleurs, que l'action est conforme à différents engagements et documents officiels à portée régionale. Ainsi, le plan de convergence pour la conservation et la gestion durable des écosystèmes forestiers d'Afrique centrale (2015-2025) a retenu des activités telles que le renforcement et l'harmonisation des cadres institutionnels et des législations nationales, la lutte contre l'exploitation illicite des ressources forestières, le braconnage et la criminalité faunique.

<sup>23</sup> Cameroun, République centrafricaine, Congo, République Démocratique du Congo, Gabon et Tchad.

Le plan d'action sous-régional des pays de l'espace COMIFAC pour le renforcement de l'application des législations nationales sur la faune sauvage (PAPECALF) 2012-2017<sup>24</sup> préconise, de son côté, de :

- i) Renforcer la coopération et la collaboration entre les autorités de contrôle et les autorités judiciaires concernées par l'application des lois sur la faune sauvage au niveau national, ainsi qu'entre les pays de l'espace COMIFAC ;
- ii) Accroître les investigations en particulier à des points clefs de transit ou aux frontières, dans les marchés locaux, et dans les zones transfrontalières ;
- iii) Mettre en place des moyens de dissuasion efficaces pour lutter contre le braconnage et le commerce illégal de la faune, s'assurer que les poursuites sont conduites de manière régulière et dans le respect des lois nationales, et que les résultats des contrôles et des poursuites judiciaires sont suivis, publiés et largement diffusés ;
- iv) Renforcer la prise de conscience des problématiques du commerce illégal de la faune sauvage.

La conférence internationale des Ministres en charge de la Défense, de la Sécurité et des aires protégées sur la lutte contre le braconnage et autres activités criminelles transfrontalières (N'Djamena, 2017) a aussi pris des engagements sur le développement de l'éco-sécurité en Afrique centrale et ses participants se sont engagés à soutenir la création d'unités spéciales d'éco-sécurité ainsi qu'à mettre en œuvre les dispositions CITES<sup>25</sup>.

Le PIR 2014-2020, signé entre la CEEAC et l'UE, intègre un renforcement des capacités des États de la région à coopérer en matière de douane et de police pour une lutte plus efficace contre la criminalité transfrontalière : le blanchiment d'argent, les trafics (armes, drogues, minéraux, etc.), l'exploitation illégale des ressources naturelles et la migration illégale. Ce même programme intègre également un appui à la lutte contre le trafic et le commerce illégal de bois, de minerais et d'espèces animales et végétales menacées (et contre la criminalité qui y est associée) par le biais d'une coopération renforcée entre États de la sous-région promue par la CEEAC et, le cas échéant, d'autres organisations.

Certaines personnes interrogées ont regretté que le projet n'ait pas pris en compte des dispositions régionales tel que le Plan d'Action d'Urgence pour la Lutte Anti-Braconnage (PAULAB) dans les savanes et les forêts. Ce souci d'intégrer les aspects lutte anti-braconnage, notamment sur les zones transfrontalières, était d'ailleurs apparu lors du COPIL de novembre 2018, proposant jusqu'à une réorientation du projet dans ce sens. Il faut rappeler que depuis le massacre des éléphants à Boubandjida (Cameroun) en 2012, une série de déclarations et de mesures a porté sur cette thématique, au niveau régional : accord tripartite LAB (RCA, Cameroun, Tchad), PAULAB, création d'une cellule régionale LAB... Certains interlocuteurs ont également fait remarquer que le projet avait peu pris en compte des aspects spécifiques mais pourtant essentiels tels que le trafic transfrontalier d'armes, qui facilite notamment le grand braconnage.

Ce positionnement de certains acteurs en faveur d'un soutien à la lutte anti-braconnage, aux aires protégées et aux zones transfrontalières, nous apparaît comme symptomatique d'une culture de la

---

<sup>24</sup> « Plan d'action sous-régional des pays de l'espace COMIFAC pour le renforcement de l'application des législations nationales sur la faune sauvage (PAPECALF) 2012-2017 », 2012.

<sup>25</sup> « Déclaration des Ministres de la CEEAC sur la sécurité des ressources naturelles, le conflit homme-faune et les autres conflits liés à l'utilisation des terres en Afrique centrale », N'Djamena, 2017.

conservation *in-situ* qui, souvent, néglige l'intérêt d'intervenir sur toute la chaîne judiciaire de la scène de crime à la condamnation et sur le démantèlement des réseaux de trafiquants et l'arrestation des grands commanditaires, ce qui est la vocation première du projet. Les deux approches (conservation *in-situ* et lutte contre les trafics de ressources naturelle) s'avèrent pourtant complémentaires. Les composantes du projet répondent en effet à de réels besoins dans la région et dans les différents pays d'intervention du projet. Nombre d'acteurs consultés et de publications<sup>26</sup> rappellent la nécessité de renforcer les capacités des acteurs impliqués le long de la chaîne pénale pour mieux lutter contre la criminalité liée aux ressources naturelles, développer une meilleure compréhension de cette criminalité, promouvoir les échanges d'informations et de renseignements, les collaborations interservices et sous-régionale ou encore élaborer et promouvoir des stratégies et des approches interagences de lutte contre la corruption et le blanchiment liés à cette criminalité.

Concernant les besoins et priorités nationales, différents documents<sup>27</sup> identifient des priorités d'intervention dans certains pays prioritaires du projet : nécessaire révision de la réglementation afin de la rendre plus dissuasive (à l'exception du Gabon), sensibilisation et renforcement des capacités des magistrats et des forces d'application de la loi, lutte contre la corruption, gestion et partage d'information, amélioration du suivi judiciaire, collaboration inter-administration, collaboration transfrontalière, développement du renseignement, développement des capacités en matière d'investigation et de police scientifique et technique, etc. Il nous apparaît que cette diversité a été prise en compte dans la conception du projet et au cours de sa mise en œuvre.

#### 4.1.3 CJ3 : L'action est alignée sur les intérêts et les priorités de l'UE

##### Résumé :

Le projet est aligné sur les engagements majeurs de l'UE : recommandations de l'étude *Au-delà des éléphants*, Plan d'action de lutte contre le trafic des espèces sauvages 2016, PIR 2014-2020 de l'UE pour l'Afrique centrale, etc.

Le projet soutient les résultats de l'étude *Au-delà des éléphants*, réalisée dans le cadre de l'initiative de l'UE B4Life<sup>28</sup> et qui vise à assurer une meilleure cohérence et coordination des activités de l'UE dans le domaine de la biodiversité et des services éco-systémiques. L'une des principales recommandations de cette étude est en effet de renforcer les capacités des forces chargées de l'application de la loi pour démanteler les réseaux criminels impliqués dans la criminalité liée à la faune sauvage : appui à la création de réseaux pour l'application de la loi, développement d'un corps d'officiers spécialisés dans la sécurité de la faune, appui/création de laboratoires scientifico-légaux en Afrique. L'action de l'ONUDD est clairement mentionnée dans ce document.

Le projet appuie la priorité 3 (« *Renforcer le partenariat mondial entre les pays d'origine, les pays de destination et les pays de transit en matière de lutte contre le trafic des espèces sauvages* ») du Plan

<sup>26</sup> Voir notamment pour la RDC : <https://www.traffic.org/publications/reports/la-repression-des-crimes-fauniques-en-rdc/>

<sup>27</sup> Rapports de mission ICCWC au Congo et au Gabon, plans nationaux d'action ivoire au Congo, en RDC, au Cameroun et au Gabon, recommandations CITES, *West and Central Africa Wildlife Crime Threat Assessment* du CITES et de l'ONUDD, etc.

<sup>28</sup> Commission européenne, *Au-delà des éléphants. Éléments d'une approche stratégique de l'UE pour la conservation de la nature en Afrique – Synthèse, op. cit.*

d'action de lutte contre le trafic des espèces sauvages 2016 de l'UE<sup>29</sup> et il soutient l'arrêt de l'abattage illégal et du trafic d'espèces sauvages grâce à un renforcement des acteurs nationaux chargés de l'application de la loi et de la collaboration internationale.

Le projet concourt à la mise en œuvre du PIR 2014-2020 de l'UE pour l'Afrique centrale et notamment à deux de ses trois domaines prioritaires : « *Intégration politique et coopération en matière de paix et de sécurité* » (Objectif spécifique 1.2. du projet, « *Réduction des facteurs structurels d'instabilité dans la région* ») et « *Gestion durable des ressources naturelles et de la biodiversité* » (Objectif spécifique 3.1. du projet, « *Une gestion plus durable des ressources naturelles* »).

Il faut également relever le rattachement du projet à la stratégie de l'UE pour la biodiversité à l'horizon 2020, au programme thématique de l'UE sur les biens publics et défis mondiaux, à l'engagement de l'UE dans la lutte contre le crime international organisé et au plan d'action stratégique conjoint Afrique-UE incluant spécifiquement les questions de paix et sécurité, de gouvernance démocratique, de respect de droits humains, et le changement climatique et l'environnement.

## 4.2 QE2 : Dans quelle mesure l'action a-t-elle pu contribuer au renforcement des capacités institutionnelles au niveau national à lutter contre la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic de ressources naturelles ?

L'action n'a que très faiblement contribué au renforcement des capacités des institutions nationales pour lutter contre la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic de ressources naturelles (résultat 1). Mis à part un atelier comportant deux sessions au Gabon, aucune activité opérationnelle n'a en effet été menée. Cet atelier a rassemblé des agents gabonais chargés de l'application et de la loi et des magistrats. S'y ajoutent plusieurs travaux et études réalisés par l'équipe projet, mais ceux-ci n'ont pas contribué pendant la période évaluée au renforcement des capacités des six États pilotes retenus lors du COPIL de 2018 du fait de leur caractère interne et non finalisé. Subsidièrement, au gré des échanges, un renforcement d'acteurs nationaux a pu avoir lieu. Mais il ne s'agissait pas à proprement parler d'une activité et cela s'est limité à quelques personnes.

### 4.2.1 CJ1 : L'action a renforcé les capacités techniques des agents chargés de l'application de la loi et des agents de terrain

#### Résumé :

Une seule formation a été menée durant la période évaluée, au Gabon. Elle n'incluait pas d'agents de terrain déployés en région. L'action n'a donc que très faiblement renforcé les capacités techniques au Gabon et pas du tout dans les autres pays retenus lors du COPIL de novembre 2018 et les zones frontalières.

<sup>29</sup> Commission européenne, *Plan d'action de l'Union européenne contre le trafic d'espèces sauvages (COM(2016) 87 final)*, op. cit.

Une seule activité a été menée par le projet au profit d'agents chargés de l'application de la loi durant la période évaluée. Il s'agit d'un atelier au Gabon, les 17 et 18 décembre 2020. Réalisé en partenariat avec la direction de la formation continue de l'ENM<sup>30</sup>, il a accueilli des magistrats du parquet, de l'instruction et du siège, des agents de l'Agence nationale d'investigation financière (ANIF), et des membres de l'Environnement, de la police, de la gendarmerie, des douanes et de forces d'intervention. Ses objectifs étaient les suivants : (1) examiner les efforts déployés par le Gabon pour lutter contre la criminalité liée aux ressources naturelles ; (2) étudier le dispositif juridique et institutionnel en place ; (3) revoir le partage des rôles entre magistrats et acteurs de la police judiciaire ; (4) explorer et proposer des pistes d'amélioration pour notamment renforcer la collaboration ; (5) mobiliser pour la mise en œuvre d'un Plan d'action régional contre les trafics, les flux illicites en tout genre et la criminalité transnationale qui lui sont associés<sup>31</sup>.

Au total, selon le rapport interne de l'activité, 27 personnes ont participé incluant des magistrats du Parquet, des officiers de police, des gendarmes, des membres de l'ANPN, des douaniers et des représentants des autorités financières<sup>32</sup>. La liste des participants transmise aux évaluateurs mentionne toutefois 32 noms, interrogeant sur le nombre réel de participants. Il est également à noter que l'institution de la plupart des participants n'est pas mentionnée : elle ne l'est que pour huit d'entre, soit 25% du total. Outre un juge d'instruction, les 7 autres participants dont l'institution est mentionnée viennent des douanes, de la police et de la gendarmerie. Il s'agit de sous-officiers supérieurs et d'officiers subalternes<sup>33</sup>. Des membres de l'ANPN et un conservateur ont participé à cet atelier<sup>34</sup>.

L'impact de cette formation a été limitée en raison de sa dimension théorique – plusieurs participants ont demandé plus de mise en situation –, de sa durée réduite et du fait qu'elle a été la seule réalisée (pas d'effet d'entraînement). Cette activité n'a également eu aucun impact en région du fait de l'absence d'OPJ en poste hors de la capitale. Les faire venir était souhaitable mais, selon la direction de l'ENM, incompatible avec les délais restreints pour la formation car, contrairement aux magistrats, leur salaire leur permet difficilement d'assumer les dépenses inhérentes à une formation sans être prévenus à l'avance et pouvoir mettre de l'argent de côté<sup>35</sup>. En cela, aucune formation pour des agents de première ligne n'a été réalisée.

Le projet a par ailleurs rédigé une étude sur l'opérationnalisation du concept d'éco-sécurité en Afrique centrale<sup>36</sup>, qui met en avant le concept des « Unités Spéciales d'éco sécurité (U.S.E.S.) » dans la continuité de la réunion ministérielle de N'Djamena de juillet 2017. Sans rentrer dans le détail de celles-ci et leur articulation avec celles existantes, cette approche nous semble intéressante car elle fait écho au Service central de lutte contre le terrorisme nigérien (SLCT) et à l'Unité de lutte contre la

---

<sup>30</sup> ONUDC, note conceptuelle de la « Consultation Nationale des membres de la chaîne pénale du Gabon aux points clés de la lutte contre la criminalité liée espèces sauvages, l'exploitation forestière et des ressources naturelles illégal », non datée.

<sup>31</sup> *Ibid.*

<sup>32</sup> « Activity Report », v3/2020, communiquée en février 2021.

<sup>33</sup> Liste des participants, document interne.

<sup>34</sup> Courriel envoyé par le représentant régional de l'ONUDC à Monsieur le Ministre Lee White, 22 février 2021 (réf. UNODC/CP/MIMP/272/2021).

<sup>35</sup> Cette remarque pose la question des *per diem*, par ailleurs soulevée par plusieurs participants aux deux sessions de décembre 2020.

<sup>36</sup> Jacques Hillaert, *Étude pour une opérationnalisation du concept d'éco-sécurité en Afrique centrale et étude de faisabilité à la création-intégration d'une unité spéciale d'éco-sécurité dans le dispositif institutionnel des États de la CEEAC*, CEEAC/UE/ONUDC, version de travail datée d'octobre 2020.

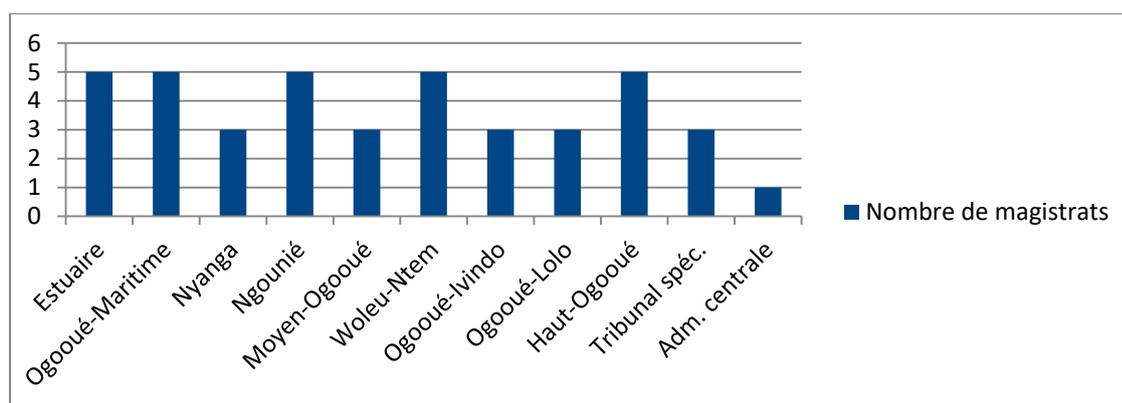
criminalité transnationale (UCT) en Côte d'Ivoire, mais avec un mandat spécifique à la criminalité liée aux ressources naturelles. Tout en gardant à l'esprit les limites des exemples dans d'autres pays et leurs leçons, ainsi que les spécificités de chaque pays, de telles unités permettraient de spécialiser des unités regroupant des personnels de plusieurs corps sur la criminalité liée aux ressources naturelles.

#### 4.2.2 CJ2 : L'action a renforcé les capacités des magistrats

##### Résumé :

L'action n'a renforcé les capacités techniques des magistrats qu'au Gabon et pas du tout dans les autres pays retenus lors du COPIL de novembre 2018. Il n'a en effet été réalisé qu'une session de formation au Gabon, à laquelle peuvent être ajoutés des échanges ponctuels entre des membres de l'équipe projet et des magistrats. Les études sur les cadres juridiques et institutionnels n'ont également pas renforcé les capacités des magistrats car elles n'ont pas été suivies d'effets lors de la période évaluée et sont restées des documents internes.

Dans le cadre des actions 1.2. et 1.7.<sup>37</sup>, l'ONUDC a organisé en décembre 2020, en partenariat avec la direction de la formation continue de l'ENM, un atelier à destination des magistrats gabonais pour promouvoir l'application d'un traitement judiciaire homogène sur l'ensemble du territoire « *adapté à la criminalité liée aux richesses naturelles sous toutes ses formes* »<sup>38</sup>. Il s'est déroulé les 15 et 16 décembre 2020 avec 38 participants (pour une cible initiale de 25). Toutes les régions administratives du Gabon étaient représentées avec entre 3 et 5 magistrats pour chacune, auxquels s'ajoutaient des représentants du tribunal spécialisé et un haut fonctionnaire de l'administration centrale. Un aspect mis en avant lors de cet atelier par les participants a été les limites de la juridiction spéciale, créée par la loi n°043/2018 du 5 juillet 2019 et chargée de juger les différents crimes et délits liés aux ressources naturelles<sup>39</sup>. En effet, il est institué au sein du Tribunal de Première Instance de Libreville et de la Cour d'Appel de Libreville des formations spécialisées avec une compétence exclusive sur l'ensemble du territoire mais, dans leur fonctionnement, ces dernières ne coopèrent pas avec les autres juridictions.



<sup>37</sup> Les actions 1.7. et 1.8. sont associées à d'autres actions, qui diffèrent d'ailleurs pour la 1.8. entre le plan de travail de 2020 et celui de 2021 (respectivement les actions 1.3. et 1.5. ; à noter que la 1.5. est pertinente, même s'il aurait pu être ajouté l'action 1.4.) (ONUDC, plan de travail pour les années 2020 et 2021, documents internes).

<sup>38</sup> ONUDC, note conceptuelle de l'« Atelier pour l'ensemble des chefs de juridiction du Gabon aux points clés de la lutte contre la criminalité liée au trafic illicite d'espèces protégées et de ressources naturelles », non datée.

<sup>39</sup> Loi n°043/2018 du 5 juillet 2019, Gabon.

## **Graphique 1. Affectation des participants à l'atelier des 15 et 16 décembre 2020**

Source : ONUDC, liste des participants à l'atelier des 15 et 16 décembre 2020.

Selon le rapport d'activité de l'ONUDC, le degré de connaissance des participants est passé de 44,35% à 65,50%, sans pour autant que le document précise quel savoir est concerné<sup>40</sup>. Les retours individuels dans le cadre de cette évaluation renvoient toutefois aux limites en termes d'impact sur les procédures de cette acquisition de connaissances, le tribunal spécialisé étant seul compétent pour les affaires liées aux ressources naturelles<sup>41</sup>.

Aucune activité spécifique d'appui dans les autres pays retenus comme prioritaires par le COPIL de novembre 2018 n'a été relevée en lien avec l'action 1.2. Des appuis ponctuels et individuels ont toutefois été menés en s'appuyant sur des contacts personnels en RDC (un magistrat sur une affaire de saisie d'ivoire) et au Congo-Brazzaville (un magistrat à la suite de la médiatisation d'une condamnation pour trafic d'espèces protégées) avec une double finalité : réfléchir ensemble sur les approches possibles et les problèmes rencontrés ; mieux connaître les défis que rencontrent les magistrats dans leur travail quotidien dans un contexte marqué par l'impossibilité en 2020 de mener des missions terrain. À noter qu'il ne s'agissait pas de mentorat à proprement parler, cet appui étant réalisé à distance de façon ponctuelle et informelle, et sans connaissance des dossiers.

Enfin, dans le cadre de l'action 1.4., un travail d'analyse des dispositifs juridiques et institutionnels internationaux et nationaux (pour les six pays pilotes retenus en novembre 2018) a été réalisé par un juriste recruté en mars 2020 dont l'une des finalités était de nourrir les réflexions sur des normes minimales standards pour la région. Il a en résulté six études articulées de façon comparable et contenant plusieurs parties en commun, la différence étant dans l'analyse des cadres juridiques et institutionnels nationaux, et se terminant par des recommandations générales. Une limite importante à ces études est qu'elles reposent sur des sources ouvertes mais sans missions de terrain. En d'autres termes, les textes non disponibles sur Internet n'ont pas été pris en compte, tout comme les aspects liés à la mise en pratique du droit. Cette analyse a été envoyée à la CEEAC et n'a pas fait l'objet d'une réponse. Elle n'a donc pas contribué à renforcer les capacités des magistrats, même si elle constitue une base à affiner et compléter pour nourrir les échanges avec des partenaires nationaux et renforcer les dispositifs législatifs et institutionnels durant la deuxième période de mise en œuvre du projet. Une deuxième limite réside dans l'absence de recommandations détaillées par État, les recommandations étant finalement générales et non spécifiques pour chaque pays, et dans l'absence de prise en compte des textes juridiques de la CEEAC (cf. QE3 CJ2).

### **4.2.3 CJ3 : L'action a renforcé les capacités des États à analyser la criminalité liée aux espèces sauvages et au trafic de ressources naturelles**

#### Résumé :

L'action n'a renforcé que de façon extrêmement limitée et de façon indirecte les capacités des États à analyser la criminalité liée aux espèces sauvages et au trafic de ressources naturelles durant la période évaluée. Aucune activité spécifique n'a en effet été réalisée, mais les interactions entre les

<sup>40</sup> « Activity Report », v3/2020, communiquée en février 2021.

<sup>41</sup> Retours aux questionnaires concernant l'atelier de décembre 2020.

membres de l'équipe projet et des interlocuteurs nationaux ont fourni l'occasion de renforcer l'analyse de ces derniers.

Durant la période évaluée, l'action 1.5. a fait l'objet de plusieurs ajustements concernant les activités, qui témoignent de tâtonnements dans l'approche à mettre en œuvre et la façon d'aborder cette action. En 2019, il était envisagé une « *évaluation des capacités et des réponses nationales, notamment par le biais des analyses de la Boîte à outils (Toolkit) de l'ICCWC* ». Pour 2020, il était prévu de « *fournir des stratégies de gestion des indiques (sic), etc.* », des « *cours de formation sur la poursuite des délits liés aux espèces sauvages* » et des « *cours de formation sur l'extraction et l'analyse de preuves numériques pour les enquêtes sur les cas de faune sauvage* ». Quant au plan de travail 2021, il mentionne un « *atelier d'une semaine pour le lancement de l'élaboration [...] d'un Guide de Référence Rapide (GRR) sur la base du canevas élaboré (5 jours, 25 participants)* » et un « *atelier pour la finalisation et approbation du GRR avec l'équipe nationale et les autorités. (5 jours, 25 participants)* » avec un minimum de trois pays concernés<sup>42</sup>. À noter que l'utilisation de la boîte à outils ICCWC a été déplacée dans l'action 1.6. (cf. *infra*).

Sur les années 2019 et 2020, aucune activité prévue dans les plans de travail respectifs n'a été mise en œuvre. Si l'on considère le plan de travail pour l'année 2021, au moins deux GRR ont fait l'objet d'un travail préparatoire durant l'année 2020. Le premier concerne le Gabon et il est organisé autour de huit parties : une présentation générale du document ; la criminalité et le dispositif législatif ; les infractions ; le renseignement ; la poursuite ; la coopération interservices ; la coopération judiciaire internationale ; le jugement<sup>43</sup>. Il est accompagné de différentes fiches illustrées de schémas pour faciliter son utilisation, ces fiches pouvant être utilisées séparément par les unités sur le terrain, et il est prévu que ce guide serve pour la RCA, le Tchad, le Congo-Brazzaville et le Cameroun car la législation est proche. Le deuxième traite des « *techniques comptables appliquées aux crimes forestiers* ». Il est structuré en quatre parties : présentation du document ; les délits forestiers et les flux financiers illicites ; l'audit comptable judiciaire ; des bonnes pratiques<sup>44</sup>. Ces documents doivent être complétés par les réponses obtenues à un questionnaire d'auto-évaluation et lors des missions de terrain.

Ce travail est en cours, mais il appelle deux remarques :

- Il y a d'abord un décalage entre le fait que les guides se veulent « rapides » et leur volume (plus de 100 pages), posant la question de l'usage d'outils aussi volumineux par des acteurs opérationnels, même si la présence de fiches récapitulatives est particulièrement bienvenue.
- Ensuite, les deux projets de GRR consultés s'inscrivent en décalage avec la formulation de l'action 1.5. à laquelle ils sont rattachés – avec toutefois une variation entre les deux –, à savoir « *Fournir une formation et une assistance sur le recueil et le partage de données informatisées pour soutenir l'utilisation du Renseignement dans les enquêtes* ». En effet, le

<sup>42</sup> « Annexe III. Plan de travail révisé », document interne, 2019 ; « Plan de travail 2020 CA autorités », document interne, 2020 ; « Workplan\_Action2021\_FINAL\_19022021 », document interne, 19 février 2021. Cet objectif de trois pays est conforme au contrat signé entre l'UE et l'ONUDC.

<sup>43</sup> Projet de *GUIDE DE REFERENCE RAPIDE A L'USAGE DES ACTEURS DE LA CHAINE PENALE DANS LA LUTTE CONTRE LA CRIMINALITE LIEE AUX ESPECES PROTEGEES ET AUX RESSOURCES NATURELLES*, document interne, version envoyée en mars 2021.

<sup>44</sup> Projet de *GUIDE DES TECHNIQUES COMPTABLES APPLIQUEES AUX CRIMES FORESTIERS. A L'USAGE DES ACTEURS DE LA CHAINE PENALE DANS LA LUTTE CONTRE LA CRIMINALITE LIEE AUX CRIMES FORESTIERS*, document interne, version envoyée en mars 2021.

premier concerne la chaîne pénale sans prise en compte spécifique des données informatisées et des défis afférents et, ce faisant, fait davantage écho aux actions 1.1., 1.2. et 1.3. Le second, plus technique, n'est pas non plus centré sur le recueil et le partage de données informatisées. Il aborde toutefois cette thématique dans sa sous-partie 3.10 (« Enquête technico-légale-numérique »)<sup>45</sup> mais, tout comme l'autre projet de GRR, il s'inscrit davantage dans une autre action, en l'occurrence la 3.2. en raison de l'importance accordée aux flux financiers illicites.

Concernant l'action 1.6., aucune activité correspondant aux plans de travail pour les années 2019 et 2020 n'a été réalisée. Si l'on considère plus particulièrement la boîte à outils ICCWC (activité mentionnée dans l'action 1.5. pour 2019, 1.4. pour 2020 et 1.6. pour 2021), la RDC a effectué début 2021 une demande officielle et le Cameroun a formulé une demande informelle début mars 2021 (toutes deux hors période évaluée). Tout comme pour les activités prévues pour 2019 et 2020 pour l'action 1.6., aucune activité en lien avec la boîte à outils ICCWC n'a été effectuée durant la période d'évaluation dans le cadre du projet.

Subsidiairement, il est possible de relever qu'au gré des missions réalisées par l'équipe projet, des formations et des interventions lors de réunions internationales, des discussions avec des interlocuteurs de la sous-région, les échanges ont été l'occasion de renforcer l'analyse de la criminalité liée aux espèces sauvages et au trafic de ressources naturelles, d'un transfert de savoirs. Ainsi, les deux notes conceptuelles des ateliers réalisées au Gabon en décembre 2020 mentionnent une présentation de la « menace » pesant sur les ressources naturelles<sup>46</sup>. Cependant, il ne s'agit pas d'activités dédiées mais d'une conséquence indirecte des autres activités, dont l'impact a été limité par le nombre réduit de missions et d'activités entre août 2018 (arrivée du coordonnateur) et décembre 2020.

### 4.3 QE3 : Dans quelle mesure l'action a-t-elle favorisé la coopération régionale et nationale dans le domaine de la criminalité liée aux espèces sauvages et aux ressources naturelles ?

L'action a favorisé la coopération interagences au Gabon avec la tenue d'un atelier, une limite résidant toutefois dans le fait que les personnes présentes étaient affectées dans la capitale et non en région. S'il est possible que le Caucus parlementaire gabonais de 2019 ait impulsé une dynamique en ce sens dans les autres pays retenus lors du COPIL de 2018, aucun élément ne permet de le confirmer et cela reste peu probable du fait de la pandémie de COVID-19 et de son impact sur les priorités nationales. Mis à part le Caucus parlementaire de 2019, l'action n'a pas favorisé la coopération interétatique et aucune activité spécifique n'a été recensée en ce sens. Concernant la compréhension des trafics régionaux, un rapport préliminaire sur le trafic de minerais dans la zone TRIDOM a été rédigé. Celui-ci n'a cependant pas été accompagné de recommandations stratégiques et opérationnelles. De même, le choix de rattacher l'action 2.5. à l'action 2.4. interroge, le focus de

<sup>45</sup> Ibid.

<sup>46</sup> ONUDC, notes conceptuelles des deux ateliers de décembre 2020 (Gabon).

l'action 2.4. sur le trafic de minéraux ne permettant pas en effet de renforcer la compréhension des liens entre le braconnage et des groupes armés opposés aux autorités nationales.

### 4.3.1 CJ1 : L'action a favorisé la coopération interservices dans des pays ciblés

#### Résumé :

Mis à part au Gabon, avec une session de formation, l'action n'a pas favorisé la coopération interservices. Le Caucus parlementaire gabonais de juin 2019 ne semble pas avoir été suivi d'effets dans les cinq autres pays dont des législateurs étaient présents en matière de renforcement de la coopération interagences, même si nous n'avons pas disposé d'éléments de réponse consolidés allant dans un sens ou dans l'autre. La réponse est en cela positive pour un pays sur six, avec toutefois une limite liée au nombre d'activités.

L'action 2.1. est libellée de la façon suivante : « *Fournir un soutien à la création de groupes de travail interinstitutionnels sur la criminalité liée aux richesses naturelles et à une coopération interinstitutionnelle renforcée. Soutenir l'élaboration et la mise en place de systèmes qui contribuent efficacement au partage rapide et proactif des renseignements et à la coopération dans les enquêtes et les poursuites dans la région* ». Relativement à la formulation de ce résultat attendu, aucun groupe de travail interinstitutionnel sur la criminalité liée aux ressources naturelles n'a été mis en place durant la période évaluée. On peut toutefois mentionner que, lors de la mission réalisée fin 2020 au Cameroun, l'ONUDC a proposé au ministre des Forêts et de la Faune d'appuyer une réunion interministérielle regroupant les autorités en charge de la Justice, de la Sécurité intérieure, de l'Économie, des Affaires étrangères, des Mines, de la Sécurité nationale, de la Défense et des Finances<sup>47</sup>.

Concernant les activités qui ont pu contribuer à favoriser une « *coopération interinstitutionnelle renforcée* », elles sont au nombre de deux

- La première est le Caucus parlementaire gabonais pour la conservation des 24 et 25 juin 2019, co-organisé par l'ONUDC et regroupant des parlementaires des six pays retenus lors du COPIL de novembre 2018. Il est en effet mentionné dans le paragraphe 3.2. de ses recommandations « *la coordination entre service nationaux* », déclinée à travers deux résultats : (1) « *créer des passerelles entre les différents ministères impliqués dans la lutte contre les trafics (Intérieur, Finances, Justice, Forêts et Pêche)* » ; (2) « *mettre en place et promouvoir des plateformes de communication qui permettraient aux autorités concernées de coordonner des informations opérationnelles* »<sup>48</sup>.
- La deuxième activité regroupe les ateliers des 15-16 et 17-18 décembre 2020, organisés à Libreville et dont la coopération entre magistrats et services chargés de l'application de la loi est mentionnée dans les objectifs (« *Revoir le partage des rôles entre magistrats et acteurs de police judiciaire* »)<sup>49</sup>. Dans cette perspective d'ailleurs, la journée du 18 décembre a été consacrée à un exercice destiné à amener les procureurs et les OPJ à se rendre compte de l'importance de travailler ensemble. À noter que l'un des participants à la deuxième session a relevé une plus grande fluidité dans les échanges entre magistrats, OPJ et services spécialisés, sans pour autant que ce retour ait pu faire l'objet d'une itération.

Mis à part avec l'atelier de décembre 2020, l'action n'a donc pas directement contribué à renforcer la coopération interagences durant la période évaluée. Le Caucus parlementaire gabonais pour la

<sup>47</sup> Rapport de la mission au Cameroun, réalisée du 29 novembre au 5 décembre 2020.

<sup>48</sup> Atelier du Caucus parlementaire gabonais de juin 2019, « Recommandations générales », non daté, p. 3.

<sup>49</sup> ONUDC, notes conceptuelles des deux ateliers de décembre 2020 (Gabon).

conservation, qui aurait pu avoir un impact au Gabon à travers une mobilisation, n'a toutefois pas joué un tel rôle pour des raisons ne relevant pas de l'ONUDC. En effet, l'incendie de l'Assemblée nationale gabonaise, la COVID-19 et les élections sénatoriales de janvier-février 2021 ont entravé la tenue d'une Assemblée générale des deux chambres dans le pays, tout comme un suivi des recommandations et leur intégration dans la feuille de route 2019-2020. Dans les autres pays, les évaluateurs n'ont pas eu d'éléments permettant de témoigner d'un impact du Caucus et il est très probable que cela n'a en effet pas été le cas en matière de coopération interagences du fait notamment de l'impact de la COVID-19 sur les priorités nationales.

#### **Remarques sur le plan de travail 2021 et la coopération interagences**

Nous souhaitons attirer l'attention sur certaines activités prévues pour 2021 et les actions associées. Il est en effet mentionné comme activité pour l'action 1.6. « *Table ronde/atelier inter-agences nationale pour la mise en place d'un groupe de travail (taskforce) pour la coopération en matière de criminalité liée à la faune et les ressources naturelles (3 jours, 20 participants)* ». Une telle activité ne relève cependant pas d'une évaluation mais de la coopération interagences et aurait davantage sa place en lien avec l'action 2.1. Quant à l'activité prévue pour l'action 2.1., sa plus-value par rapport aux activités liées aux actions 2.2. et 2.3. n'apparaît pas de façon claire. De manière générale, plusieurs activités mentionnées dans le plan de travail 2021 ne correspondent pas aux actions prédéfinies, interrogeant sur : la pertinence du plan de travail, les compétences internes à l'équipe relativement à certaines des actions à mener et les résultats qui seront obtenus par le projet.

#### **4.3.2 CJ2 : L'action a favorisé la coopération interétatique dans la région ciblée**

##### Résumé :

La coopération interétatique a été évoquée lors du Caucus parlementaire gabonais. Elle l'est également dans les documents produits par l'équipe projet. Elle n'a cependant pas été favorisée par des activités spécifiques durant la période évaluée.

Le Caucus parlementaire gabonais pour la conservation des 24 et 25 juin 2019, co-organisé par l'ONUDC, a regroupé des parlementaires des six pays sur lesquels le COPIL de novembre 2018 avait demandé au projet un focus particulier. L'un des groupes de travail (le groupe 4) concernant par ailleurs la « *coopération et coordination régionale/internationale (y compris l'entraide judiciaire)* »<sup>50</sup>. En cela, il a contribué au renforcement de la coopération interétatique, quoi que de façon très réduite du fait : (1) de l'absence de suivi de l'atelier par l'ONUDC ; (2) de l'absence de suites données à ce dernier par les participants du fait notamment de l'incendie de l'Assemblée nationale gabonaise puis de la COVID-19 ; (3) des personnes présentes (parlementaires).

Mis à part cette activité, il est possible de relever les éléments suivants.

<sup>50</sup> Atelier du Caucus parlementaire gabonais de juin 2019, « Recommandations générales », non daté, p. 3.

- La coopération interétatique est évoquée dans le projet de GRR consulté à travers les enquêtes conjointes et la coopération judiciaire internationale (chapitres 6 et 7)<sup>51</sup>.
- L'analyse des dispositifs juridiques et institutionnels internationaux et nationaux réalisée en 2020 inclut des recommandations. Néanmoins, l'absence de suite données à ces études durant la période évaluée et leurs limites intrinsèques (cf. QE2 CJ2) ne permettent pas d'affirmer qu'elles ont permis de renforcer la coopération régionale sur les plans judiciaire et opérationnel. De même, la Convention en matière de coopération et d'entraide judiciaire entre les États membres de la CEEAC du 18 mars 2006 n'est pas mentionnée dans les documents, alors que cette échelle régionale est pourtant centrale entre celles internationale (ou mondiale) et nationale, et que la question de l'usage et de la modernisation de la Convention de 2006 pourrait se poser pour améliorer la coopération judiciaire voire policière<sup>52</sup>.
- La coopération internationale a été évoquée lors des missions réalisées par l'équipe projet<sup>53</sup>. Là encore cependant, il est difficile d'affirmer que l'action a favorisé la coopération entre acteurs de différents pays de la CEEAC.

Enfin l'ONUDC a lancé l'achat d'équipements de vidéoconférence destinés à être distribués au profit des Ministères de la Justice et des Eaux et Forêts de chacun des 6 pays prioritaires, par l'intermédiaire des points focaux. Nous demeurons toutefois sceptiques sur l'impact de ces matériels sur la coopération interétatique et leur plus-value. Premièrement, ils ne semblent pas cryptés. Deuxièmement, il n'y a pas besoin de tels matériels pour entrer en communication avec d'autres personnes ou organiser des réunions virtuelles entre groupes de personnes. Troisièmement, la faible coopération interagences dans la région interroge sur les personnes qui utiliseront réellement ces outils et le fait qu'ils bénéficient, par exemple, à des services d'enquête. Quatrièmement, le fait que ce matériel soit la « *propriété de l'institution* »<sup>54</sup>, n'apparaît comme une garantie de non-captation par un point focal lors de son départ ou d'un détournement des usages comme le rappellent plusieurs exemples en Afrique de l'Ouest<sup>55</sup>. Finalement, et cela n'est d'ailleurs pas en soi une mauvaise chose mais il convient d'en être conscient sur l'impact attendu, le principal avantage de ce matériel pourrait résider dans le renforcement de l'intérêt que peuvent trouver les partenaires nationaux au projet et une manifestation concrète de l'appui dont leurs institutions bénéficient.

---

<sup>51</sup> Projet de *GUIDE DE REFERENCE RAPIDE A L'USAGE DES ACTEURS DE LA CHAINE PENALE DANS LA LUTTE CONTRE LA CRIMINALITE LIEE AUX ESPECES PROTEGEES ET AUX RESSOURCES NATURELLES*, *op. cit.*

<sup>52</sup> Convention en matière de coopération et d'entraide judiciaires entre les États membres de la CEEAC du 18 mars 2006 (ratifiée le 9 juillet 2006). Pour une première analyse de ce texte, voir notamment : [https://www.memoireonline.com/02/16/9454/m\\_La-cooperation-judiciaire-penale-dans-les-communautes-economiques-regionales-en-afrique--cas-d1.html#fnref215](https://www.memoireonline.com/02/16/9454/m_La-cooperation-judiciaire-penale-dans-les-communautes-economiques-regionales-en-afrique--cas-d1.html#fnref215).

<sup>53</sup> Différents rapports de fin de mission.

<sup>54</sup> Entretien téléphonique, ONUDC, mars 2021.

<sup>55</sup> Entretiens réalisés entre 2017 et 2020 par l'un des évaluateurs avec des experts internationaux travaillant avec des services chargés de l'application de la loi au Sénégal et au Niger.

### 4.3.3 CJ3 : L'action a favorisé la compréhension des trafics régionaux et la formulation de recommandations pratiques

#### Résumé :

L'action a favorisé la compréhension des trafics de minerais dans la zone TRIDOM, mais cette étude préparatoire – non finalisée – n'a pas formulé de recommandations pratiques. Le rattachement de l'action 2.5 à l'action 2.4. fait également question. L'action 2.4. et son focus sur le trafic de minéraux ne permettra pas en effet de renforcer la compréhension des liens entre le braconnage et des groupes armés opposés aux autorités nationales.

Le projet a commencé l'action 2.4. Un rapport d'étape de l'*Étude régionale sur le trafic illicite de ressources minières comme source de financement des groupes terroristes et réseaux criminels, dans certaines zones frontalières d'Afrique centrale* est en effet incluse en annexe du rapport de suivi pour la période du 1<sup>er</sup> février 2019 au 31 janvier 2020<sup>56</sup>. Ce document a été réalisé entre octobre 2019 – recrutement du consultant – et début 2020, et il s'appuie sur des missions réalisées au Cameroun, au Congo et au Gabon (capitales et missions de terrain sur des sites). Cette enquête s'est focalisée en priorité sur l'exploitation minière artisanale et à petite échelle, qui est la seule pratiquée dans la zone TRIDOM. Elle contient notamment une analyse des acteurs impliqués dans cette activité et des « *faiblesses systémiques* » de l'exploitation aurifère et favorise la compréhension des acteurs et des routes liés au trafic de l'or.

À noter que le titre de l'étude ne rend pas compte du contenu du rapport, qui ne mentionne pas les groupes terroristes. L'inclusion de ces acteurs semble en effet renvoyer avant tout à des considérations politiques, sur un sujet particulièrement sensible dans la région. De même, le choix de se focaliser sur la criminalité liée au trafic de minerais renvoie à l'ampleur de ce phénomène et aux revenus générés, ainsi qu'à une moindre connaissance comparé à la criminalité faunique et forestière, sur laquelle de nombreux acteurs sont déjà présents et publient<sup>57</sup>.

Ce rapport d'étape ne comporte pas de recommandations, celles-ci devant être intégrées dans un rapport d'enquête finalisé qui n'a pas été réalisé en raison de la COVID-19<sup>58</sup>. Il n'a pas également servi pour des actions « *sur la base de données probantes pour répondre au trafic de minéraux dans les localités choisies* »<sup>59</sup> durant la période évaluée. Il était en train d'être complété au moment de l'évaluation. Le deuxième volet, sur la zone frontalière entre le Tchad et la RCA, devrait commencer fin mars 2021<sup>60</sup>.

L'action 2.5. (« *Réaliser l'étude sur les liens entre le braconnage et l'insurrection sur la base des parcs nationaux protégés sélectionnés en Afrique centrale - en collaboration avec l'ICCWC* ») a été rattachée à l'action 2.4. dans le plan de travail 2021, les deux plans de travail précédents identifiant

<sup>56</sup> Ce document est inclus en annexe (p. 44-55) du Rapport de suivi de l'ONUSD sur la période allant du 1<sup>er</sup> février 2019 au 31 janvier 2020.

<sup>57</sup> Voir par exemple les publications de TRAFFIC : <https://www.traffic.org/publications/>.

<sup>58</sup> Il nous semble toutefois qu'il aurait été souhaitable qu'une version mise à jour et incluant des recommandations soit livrée par le consultant avant qu'il ne quitte le projet.

<sup>59</sup> Rapport de suivi de l'ONUSD sur la période allant du 1<sup>er</sup> février 2019 au 31 janvier 2020, p. 10.

<sup>60</sup> Termes de référence pour le recrutement d'un consultant chargé du volet sur la frontière entre la RCA et le Tchad (parc national de Bamingui-Bangoran et zone d'Aouk inclus), document envoyé le 19 mars 2021.

une activité dédiée<sup>61</sup>. Le choix de fusionner ces deux actions apparaît cependant questionnable. L'action 2.4. et son focus sur le trafic de minéraux ne permettra pas en effet de renforcer la compréhension des liens entre le braconnage et des groupes armés « *opposés aux autorités nationales* ».

Subsidiairement, les réunions et les ateliers ont permis de favoriser la compréhension des trafics régionaux, ce d'autant qu'un des consultants du projet a réalisé des études ICCWC, ainsi que de renforcer la compréhension des enjeux liés à la chaîne pénale. Ceci étant, cet aspect est transverse et, d'autre part, il renvoie davantage à une circulation du savoir qu'à une production de connaissances nouvelles et à l'identification de recommandations opérationnelles.

#### 4.4 QE4 : Dans quelle mesure l'action a-t-elle contribué à mettre en œuvre au niveau régional et national des mécanismes de lutte contre le blanchiment de capitaux et la corruption ?

L'action n'a pas contribué à mettre en œuvre au niveau régional et national des mécanismes de lutte contre le blanchiment de capitaux et la corruption. Les capacités relatives à la lutte contre le blanchiment de capitaux et la corruption n'ont également pas été renforcées pendant la période évaluée. La seule activité en lien avec ce résultat (résultat 3) a été réalisée au Gabon et elle ne concernait pas spécifiquement ce thème. À noter que des contacts ont été pris avec les autorités compétentes gabonaises sur ces thématiques, mais qu'ils n'ont pas été suivis d'actions concrètes. Tout comme pour les résultats 1 et 2, il y a donc un décalage entre le Gabon et les autres pays retenus par le COPIL de 2018 et un nombre particulièrement réduit d'activités observables entre février 2018 et décembre 2020.

##### 4.4.1 CJ1 : L'action a renforcé les capacités relatives à la lutte contre la corruption

###### Résumé :

L'action n'a pas renforcé les capacités relatives à la lutte contre la corruption. La seule activité en lien avec ce critère de jugement a été réalisée au Gabon et elle ne concernait pas spécifiquement ce thème.

L'action n'a pas réalisé de formations spécifiques dans le domaine de la lutte contre la corruption, ni d'appuis ayant entraîné des actions spécifiques en lien avec la formulation des actions 3.1. (« *Élaborer des stratégies de lutte contre la corruption adaptées aux organismes nationaux chargés de la protection des espèces sauvages et des richesses naturelles, y compris l'évaluation des risques et l'établissement des priorités ; mettre en œuvre ces stratégies fondées sur les risques dans certains pays pilotes (en fonction de l'intérêt manifesté par les pays lors de la phase de démarrage)* ») et 3.2. (« *Formation de base et avancée pour les enquêteurs et les procureurs sur la LBC et la lutte contre la corruption* »).

<sup>61</sup> ONUDC, plans de travail pour les années 2019, 2020 et 2021.

De façon plus générale, la question de la corruption a été évoquée au Gabon avec les autorités et lors des formations de décembre 2020.

- Lors du deuxième jour de la formation, le dispositif législatif gabonais en matière de lutte contre la corruption a été présenté, tout comme les trois phases qui constituent l'acte de corruption (proposition, paiement et récupération) et les techniques spéciales d'enquête utilisables<sup>62</sup>. Il s'agit cependant d'une initiation et non d'une activité entrant dans le cadre l'action 3.2.
- Des contacts ont eu lieu avec le Ministère de la Promotion de la Bonne Gouvernance et de la Lutte contre la Corruption et l'ANIF. Le Ministère de la Promotion de la Bonne Gouvernance et de la Lutte Contre la Corruption a d'ailleurs sollicité le PARCIC *via* le bureau de l'ONUDC en vue du déploiement d'une action dédiée au renforcement du cadre législatif national et des capacités des pouvoirs publics contre les trafics des ressources naturelles et le braconnage, sans pour autant recevoir de réponse.

Lors des missions au Cameroun, en RDC et au Tchad, la lutte contre la corruption a aussi été évoquée. Les rapports de fin de mission ne rendent cependant pas compte de telles discussions, même si les autorités en charge des investigations financières ont été rencontrées dans les trois pays<sup>63</sup>. S'il y a eu un appui stratégique et des conseils pour renforcer la prévention et la lutte contre la corruption lors des missions, il a en cela vraisemblablement occupé une place minime. Enfin, la corruption a été discutée lors de l'atelier de juin 2019<sup>64</sup>.

#### 4.4.2 CJ2 : L'action a renforcé les mécanismes de lutte contre le blanchiment de capitaux

##### Résumé :

L'action n'a pas renforcé les capacités relatives à la lutte contre le blanchiment de capitaux. Tout comme pour le renforcement de la lutte contre la corruption, la seule activité en lien avec ce critère de jugement a été réalisée au Gabon et elle ne concernait pas spécifiquement ce thème.

L'action n'a pas réalisé de formations spécifiques dans le domaine de la LBC, ni d'appui ayant entraîné des actions spécifiques en lien avec la formulation des actions 3.2. (« *Formation de base et avancée pour les enquêteurs et les procureurs sur la LBC et la lutte contre la corruption* ») et 3.3. (« *Évaluer l'utilisation et l'application des dispositions relatives au blanchiment de capitaux et au produit tiré de la criminalité pour lutter contre la criminalité liée aux espèces sauvages dans les pays choisis, en plus des recommandations sur l'application efficace des dispositions relatives au blanchiment de capitaux et au produit tiré de la criminalité pour lutter contre la criminalité liée aux espèces sauvages. Soutenir l'élaboration de plans nationaux et régionaux pour l'application efficace de la législation relative au blanchiment de capitaux et au produit tiré de la criminalité pour lutter contre la criminalité liée aux espèces sauvages - en collaboration avec l'ICCWC* »).

Ceci étant dit, il est possible de faire trois remarques complémentaires concernant la recherche de l'atteinte de résultats en lien avec cette action pendant la période évaluée :

<sup>62</sup> Rapport final de l'atelier relatif au programme d'appui aux réformes et au renforcement des capacités institutionnelles de la CEEAC, non daté.

<sup>63</sup> Rapports de fin de mission Cameroun (novembre-décembre 2020), RDC (décembre 2020) et Tchad (novembre 2019).

<sup>64</sup> Atelier du Caucus parlementaire gabonais de juin 2019, « Recommandations générales », non daté.

- Lors de l'atelier de décembre 2020 à Libreville, la dimension législative du blanchiment de capitaux a été présentée ainsi que ses trois phases (injection, dissimulation et récupération)<sup>65</sup>. Tout comme pour la lutte contre la corruption, il s'agit cependant d'une initiation et non d'une activité entrant dans le cadre l'action 3.2.
- Que cela soit au Cameroun, au Gabon, en RDC et au Tchad, le blanchiment de capitaux a été discuté lors des entretiens avec des autorités<sup>66</sup>. Toutefois, il est difficile de parler d'évaluation ou d'un renforcement des mécanismes de lutte contre le blanchiment de capitaux, les actions relevant plutôt de l'identification de besoins et, indirectement, d'actions d'influence.
- Le GABAC n'a pas été sollicité et n'a pas eu connaissance officiellement du projet, même si des contacts informels entre l'un des consultants et un membre de cette organisation lors d'une réunion internationale peuvent être relevés. Le GABAC constitue pourtant un acteur incontournable sur la thématique du blanchiment de capitaux, ce d'autant plus qu'il a planifié une étude en lien avec les espaces protégés, le trafic de ressources naturelles et le blanchiment de capitaux<sup>67</sup>. En cela, des synergies sont possibles et même souhaitables durant les deux années à venir.

Enfin, nous souhaitons attirer l'attention de l'ONUDC sur le décalage entre le type d'activité prévu pour 2021 en lien avec l'action 3.3. et le libellé de cette dernière<sup>68</sup>. L'organisation d'ateliers « *sur la saisie confiscation des avoirs criminels* » apparaît en effet éloignée d'attentes en matière d'évaluation de dispositifs, de leur mise en œuvre ainsi que de la formulation de recommandations et d'appuis à l'élaboration de plans nationaux et régionaux destinés à rendre la lutte plus efficace. À l'inverse, de tels ateliers apparaissent pertinents en lien avec l'action 3.2. Il y a en cela un décalage préjudiciable à l'accomplissement des résultats attendus de l'action et même contraire à l'esprit du projet.

#### 4.5 QE5 : De quelle manière les activités réalisées ont-elles permis de réduire la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic illicite de ressources naturelles en Afrique centrale (objectif principal de l'action) ?

Au regard des avancées du projet pour chacun de ses résultats attendus (cf. QE2, QE3, QE4), une éventuelle réduction de toutes formes de criminalité, qu'elle touche les ressources fauniques, forestières ou minérales, semble très hypothétique. Si nous résumons les actions concrètes du projet à ce jour, nous pouvons relever la participation de son équipe à de nombreuses réunions et ateliers, des missions dans les pays d'intervention, des rencontres et de nombreux échanges à distance avec des administrations, institutions, ONGs, équipes programmes et projets, ainsi que l'organisation de deux ateliers (Caucus parlementaire gabonais et formation à l'ENM). Les rapports à notre disposition et les consultations que nous avons menées ne nous permettent pas d'affirmer que les activités

<sup>65</sup> Rapport final de l'atelier relatif au programme d'appui aux réformes et au renforcement des capacités institutionnelles de la CEEAC, non daté.

<sup>66</sup> Rapports de fin de mission Cameroun (novembre-décembre 2020), RDC (décembre 2020) et Tchad (novembre 2019).

<sup>67</sup> Cette étude n'a pu être menée comme prévu en raison de problèmes de financement et de la COVID-19. Elle est planifiée pour 2022.

<sup>68</sup> « Workplan\_Action2021\_FINAL\_19022021 », document interne, 19 février 2021.

menées ou auxquelles l'équipe projet a participé ont pu contribuer à augmenter le nombre de saisies, d'interpellations, *a fortiori*, de condamnations. Il en est de même pour la modification éventuelle de cadres juridiques, le renforcement de la coopération et la lutte contre le blanchiment et la corruption. Néanmoins, nous pouvons relever que les ateliers de décembre 2020 ont permis une amélioration des connaissances des participants à même de permettre à ceux-ci d'améliorer leurs capacités à réduire la criminalité liée aux espèces sauvages, mais la portée de cette action à l'échelle régionale – et même nationale – demeure extrêmement modeste.

#### 4.5.1 CJ1 : L'action a permis de répondre significativement à des défis entravant la lutte contre la criminalité faunique

##### Résumé :

Le faible nombre d'activités n'a pas permis à l'action de répondre à des défis entravant la lutte contre la criminalité faunique.

L'action n'a pas permis de répondre significativement à des défis entravant la lutte contre la criminalité faunique identifiés dans le contrat entre l'ONUDC et la Commission de l'UE : insuffisance des cadres juridiques ; manque d'approche stratégique, opérationnelle ou tactique ; manque d'information et mauvaise compréhension des dynamiques criminelles ; coopération et partage des informations insuffisantes parmi les organismes d'application de la loi ; systèmes de collecte, d'analyse et d'utilisation de renseignements insuffisants et absence de coopération dans le partage de renseignements aux niveaux local, national, régional et international ; manque de matériel, de formation et d'expertise ; corruption au sein des organismes chargés de l'abattage et de la circulation des produits des espèces sauvages ; accent mis sur les « petits » criminels et braconniers ; manque de capacité à mesurer l'étendue et l'ampleur du braconnage des espèces sauvages menacées et à évaluer, en temps réel, son évolution spatiale<sup>69</sup>.

Certes, le Caucus parlementaire qui s'est tenu à Libreville en juin 2019 a permis d'examiner l'application de la convention CITES dans la zone CEEAC (dispositions législatives et mesures institutionnelles) et de produire une feuille de route 2019-2020. Cependant, celle-ci n'a pas été validée. De même, au Gabon, les deux sessions de formation ont permis de renforcer les connaissances des participants et de favoriser les échanges entre services chargés de l'application de la loi, mais son impact opérationnel achoppe sur la centralisation des dossiers au sein d'un tribunal spécialisé et il n'a pas été relevé une plus grande mobilisation de ce dernier à l'issue de l'atelier. De surcroît, comme le faisait remarquer un participant, « *ce qu'il faudrait pour penser et envisager le renforcement des capacités nationales en la matière c'est de s'assurer que les acteurs ont été formés en masse et mis en réseau et qu'ils bénéficient de soutiens accrus. Ce n'est pas encore le cas* ». En d'autres termes, les actions n'ont pas été assez structurantes pour avoir un effet de levier en matière de coopération interagences dans le pays.

Plus généralement, plusieurs interlocuteurs ont insisté sur l'importance d'orienter le projet sur des actions opérationnelle concrètes qui ont fait défaut durant la première moitié de sa mise en œuvre. Si la pandémie de COVID-19 a impacté la mise en œuvre des activités et obligé à des ajustements (cf. QE6), ils interpellent sur ce qui devrait être la priorité du projet en 2021 et en 2022 et le décalage entre les besoins concrets de la région, le nombre de documents produits et les activités réalisées.

<sup>69</sup> Contrat 2017/389 329, *op. cit.*, p. 5.

#### 4.5.2 CJ2 : L'action a permis de répondre significativement à des défis entravant la lutte contre la criminalité forestière

##### Résumé :

Tout comme pour la criminalité faunique, le faible nombre d'activités n'a pas permis à l'action de répondre à des défis entravant la lutte contre la criminalité forestière.

Les remarques ci-dessus (QE5 CJ1) s'appliquent à ce critère de jugement. Concernant spécifiquement la criminalité forestière, on peut relever de façon complémentaire l'élaboration d'un *Guide des techniques comptables appliqué (sic) aux crimes forestiers à l'usage des acteurs de la chaîne pénale dans la lutte contre la criminalité liée aux crimes forestiers*. Il s'agit d'un document non finalisé dont la principale caractéristique est de promouvoir une approche visant les « gains financiers tirés des activités illicites afin de rendre [la criminalité forestière] moins rentable et attractive pour les organisations criminelles impliquées dans ce commerce illégal » à travers la promotion de l'utilisation « des techniques comptables ». Mis à part cet exemple, qui demeure un document de travail et n'a donc pas eu d'impact lors de la période évaluée, aucun document ou aucune activité concernant spécifiquement la criminalité forestière n'a été recensé.

#### 4.5.3 CJ3 : L'action a permis de répondre significativement à des défis entravant la lutte contre la criminalité minérale

##### Résumé :

L'action n'a pas permis de répondre à des défis entravant la lutte contre la criminalité minérale. Elle contribue cependant à porter à l'agenda des acteurs de la région une problématique particulièrement sensible et mobilisant moins d'acteurs que la criminalité faunique et forestière.

Le projet a commandé une étude sur le trafic de ressources minières, dont le rapport préliminaire sur la zone TRIDOM a été rédigé durant la période évaluée. On peut relever que cette thématique occupe une place particulière dans le projet. D'une part, ce dernier cible en premier lieu les espèces protégées. D'autre part, il s'agit d'une thématique particulièrement sensible et nouvelle dans son appréhension, sur laquelle les connaissances disponibles sont bien moins importantes que pour une criminalité faunique et forestière sur lesquelles travaillent et publient des ONG depuis plusieurs années dans la région<sup>70</sup>. La mention du trafic de minéraux comme l'un des deux thèmes spécifiques pour des ateliers (action 2.3.) fait d'ailleurs écho à ces deux considérations.

### 4.6 QE6 : Quels sont les défis majeurs au niveau institutionnel et opérationnel liés à la mise en œuvre de l'action ?

Le très faible avancement du projet peut s'expliquer du fait des importants défis que celui-ci a eu à relever. Certains ont été internes : recrutements trop longs, avec pour conséquence un sous-dimensionnement de l'équipe pendant une grande partie de la période évaluée, méconnaissance par

<sup>70</sup> Voir à cet égard les activités de TRAFFIC ou d'ONG comme Conservation Justice.

l'équipe de la région et de son contexte et faible visibilité de l'ONUSDC antérieurement au lancement du projet. Outre ces défis internes, le projet a été confronté à d'importants défis externes : déstabilisation de l'équipe projet par le COPIL de novembre 2018 et la réorientation demandée, incitation de l'UE à attendre le deuxième COPIL pour valider les activités, réforme institutionnelle de la CEEAC, difficultés à promouvoir une collaboration interministérielle et même interétatique efficace et, enfin, la pandémie de COVID-19. Cette dernière a notamment empêché la tenue d'un second COPIL et impacté directement la mise en œuvre du projet (impact sur le déploiement d'activités et l'établissement de relations de confiance avec les partenaires nationaux notamment).

#### **4.6.1 CJ1 : L'action a fait face à des défis institutionnels et opérationnels internes qui ont affecté sa mise en œuvre à l'échelle régionale et nationale**

##### **Résumé :**

Le projet a pâti de procédures de recrutement trop longues, avec pour conséquence un sous-dimensionnement de l'équipe pendant plus de la moitié de la période évaluée. D'un point de vue opérationnel, mis à part un des consultants recrutés et dans une moindre mesure le second coordonnateur du projet, l'équipe projet n'avait pas travaillé spécifiquement sur la criminalité liée aux ressources naturelles et en Afrique centrale.

Plusieurs défis institutionnels internes ont affecté le projet mis en œuvre par l'ONUSDC et contribué au peu d'activités réalisées durant la période évaluée.

- Le recrutement des personnels du bureau du projet à Libreville a pâti de délais importants. Le Coordonnateur de projet est en effet arrivé à Libreville le 20 août 2018, soit 6 mois après le début du projet. Le Volontaire des Nations Unies (UNV) est arrivé le 30 janvier 2019 et l'assistant administratif le 10 février 2020<sup>71</sup>. Les raisons de ces retards sont liées aux procédures administratives de l'ONUSDC et, pour l'assistant administratif national, à l'obligation de devoir passer par le PNUD. En raison des lenteurs rencontrées avec le PNUD Gabon, le projet a d'ailleurs sollicité le PNUD Mali pour la mise en ligne des termes de référence de l'assistant administratif.
- Concernant le consultant prévu dans l'équipe de Libreville, un retard important a également eu lieu dans son recrutement. Alors qu'il devait arriver début 2019, il n'a en effet été contracté qu'en octobre 2019, et avec un contrat en « home based » et non en « duty station » tel qu'envisagé initialement. La raison avancée par l'ONUSDC a été qu'il s'agissait d'une conséquence de la réorientation du projet demandée lors du COPIL de 2018. Cependant, du fait de la connaissance de la zone et de la problématique de ce consultant, il nous semble que ce dernier aurait pu avoir une réelle plus-value dans les réflexions internes sur la réorientation du projet.

De façon plus structurelle, il s'est avéré que l'équipe prévue initialement était sous-dimensionnée par rapport au nombre de pays et de tâches à réaliser. Trois consultants ont d'ailleurs été recrutés en appui du personnel des Nations Unies, et non un seul comme prévu initialement<sup>72</sup>. Ils ont

<sup>71</sup> Rapports de suivi de l'ONUSDC sur les périodes allant du 1<sup>er</sup> février 2018 au 31 janvier 2019, et du 1<sup>er</sup> février 2019 au 31 janvier 2020. Dans ce contexte, pour l'organisation de l'atelier de juin 2019, le coordonnateur de projet a mobilisé un appui administratif du bureau régional à Dakar (prévu dans le contrat).

<sup>72</sup> Contrat 2017/389 329, *op. cit.*, p. 46.

secondairement des fonctions de formateurs. Une limite à leur contribution au sein de l'équipe projet a cependant été leur localisation hors de Libreville et même de l'Afrique centrale du fait de leur contrat et de leur lieu de résidence (Belgique, France et Sénégal).

Si ces défis institutionnels ont eu un impact opérationnel direct sur le projet et sa mise en œuvre, il est possible de relever également deux défis opérationnels internes.

- Mis à part un des consultants recruté dans le cadre du projet et dans une moindre mesure le second coordonnateur du projet (expérience au Tchad et en RDC), aucun des personnels recruté n'avait de connaissance de l'Afrique centrale antérieurement au projet, et même des enjeux spécifiques liés à la criminalité liée aux ressources naturelles. Il en a résulté une connaissance réduite des acteurs au niveau national qui a été palliée par des échanges avec des ONG mais a affecté la mise en œuvre du projet.
- L'ONUDC avait une antériorité limitée en Afrique centrale (mis à part le cas du Tchad dans le cadre du Programme Sahel et des actions ponctuelles dans les autres pays) et n'était pas identifiée par les interlocuteurs nationaux. Cela a aussi eu un impact sur la mise en œuvre du projet.

#### **4.6.2 CJ2 : L'action a fait face à des défis institutionnels et opérationnels externes qui ont affecté sa mise en œuvre à l'échelle régionale et nationale**

##### Résumé :

Les principaux défis externes auxquels a été confronté le projet sont : la réorientation du projet lors du COPIL de Kinshasa en novembre 2018, la réforme institutionnelle de la CEEAC, des thématiques parfois délicates et, enfin, la pandémie de COVID-19, qui a empêché la tenue d'une second COPIL et entravé les missions dans les différents pays de la région.

Outre les défis internes au projet, ce dernier a fait face à certains défis externes, que ce soit à un niveau régional ou dans les différents pays d'intervention. Le COPIL du PARCIC qui s'est tenu à Kinshasa en novembre 2018 a donné des orientations un peu surprenantes au projet. Ainsi, il était demandé de se concentrer sur certaines zones et paysages de conservation transfrontaliers, afin d'y soutenir l'effort de lutte anti-braconnage dans les aires protégées et leurs zones périphériques, ce qui n'était ni l'objectif premier du projet, ni dans la culture de l'ONUDC.

La dimension régionale du projet et les modalités de mise en œuvre demandées ont aussi constitué un défi, aussi bien d'ailleurs pour l'ONUDC que pour l'UE.

- La relation entre le projet et la CEEAC avec laquelle celui-ci devait travailler en étroite collaboration s'est avérée quelque peu difficile. Contrairement à la GIZ qui met en œuvre la composante 7 du PARCIC, l'ONUDC n'a pas pu – pour des raisons de sécurité et de règles internes aux Nations Unies – installer ses bureaux au sein de la CEEAC, ce qui aurait pu permettre une meilleure collaboration. La réforme de cette institution a, de manière générale, entravé sa réactivité et sa communication avec ses partenaires<sup>73</sup>. L'équipe projet s'est, dès lors, trouvée dans une situation inconfortable. Elle devait en effet passer par la CEEAC pour contacter les États membres et leurs administrations tout en bénéficiant de son appui politique, mais elle s'est heurtée à un manque d'appropriation et de réactivité dans les

<sup>73</sup> Le processus de réforme de la CEEAC a débuté en 2015 et s'est terminé le 28 août 2020.

réponses aux demandes adressées et, fin décembre 2020, les points focaux pour le projet dans chacun des pays pilotes n'avaient pas été nommés.

- Du côté de l'UE, deux aspects méritent d'être soulignés. D'abord, l'équipe projet a été invitée, lors du deuxième semestre 2019, à attendre le deuxième COPIL alors prévu pour octobre-novembre avant de mettre en œuvre de nouvelles activités, ce qui a contribué à une mise en œuvre limitée durant cette période. Ensuite, le projet à dimension régional est piloté par la DUE Gabon. Or le fait que le projet soit « à cheval » sur deux composantes (Paix et sécurité et Environnement/biodiversité) a été à l'origine de confusions au sein de certaines DUE sur la personne qui était en charge du suivi du projet. Le projet ne semble pas en avoir pâti, mais il s'agit d'une fragilité potentielle et une harmonisation pourrait être pertinente.

Le contexte sanitaire lié à la pandémie de COVID-19 a été très clairement un frein à la bonne marche du projet durant l'année 2020. Ainsi, le second COPIL du projet, qui devait se tenir à Libreville en mars 2020, a été repoussé, puis annulé. Cette rencontre était pourtant particulièrement importante pour présenter et valider le nouveau plan de travail du projet à la suite de la réorientation demandée en novembre 2018. La pandémie a également entravé les déplacements durant une grande partie de l'année 2020 et ce n'est qu'à partir du mois de novembre que des missions ont pu être menées par l'équipe (au Cameroun et en RDC). L'équipe du projet, après s'être interrogée sur le recours à des webinaires pour mettre en place des activités, sans pour autant franchir le pas dans un contexte incertain et auxquels elle était confrontée pour la première fois, s'est évertuée à travailler à distance mais elle s'est, bien souvent, heurtée à des difficultés (manque de réactivité des administrations nationales, manque de matériel informatique, connaissance limitée de la région, etc.).

Enfin, d'un point de vue plus structurel, l'ONUDC a été confrontée – dans une région qu'elle connaissait mal et dans laquelle elle était relativement méconnue – à des situations très différentes d'un pays à l'autre qu'il importait de comprendre sans appuis locaux pré-identifiés et à une absence de culture et de pratique de la collaboration interministérielle et internationale. Ainsi, au Cameroun, les services de la sûreté nationale sont placés sous la présidence et pas forcément enclins à se situer sur le même plan que certains ministères. Certaines administrations peuvent également travailler de manière très « autonome » et les ministères en charge de l'environnement, de la biodiversité peuvent voir la problématique qu'adresse le projet comme « une chasse gardée ». La situation politico-sécuritaire de certains pays et zones (RCA, Est de la RDC...) a aussi constitué un défi pour un projet à dimension régionale, surtout dans le contexte de la COVID-19, auxquels se sont ajoutées le caractère sensible de certaines thématiques comme la corruption et le blanchiment de capitaux.

#### **4.7 QE7 : Est-ce que les ressources dédiées à la mise en œuvre de l'action ont été utilisées d'une manière efficace et optimale ?**

Les ressources dédiées à la mise en œuvre de l'action n'ont pas été utilisées de façon optimale. Si les éléments à notre disposition ne permettent pas de se prononcer sur l'usage des ressources financières tout en interrogeant sur le choix de recourir de façon très limitée à des acteurs extérieurs, il aurait pu être fait un meilleur usage du temps et d'autres choix en matière de ressources humaines. La période évaluée a en effet été marquée par une inertie importante qui a fortement impacté l'avancement du projet avant le déclenchement de la pandémie de COVID-19. En dépit des défis institutionnels et opérationnels internes et externes rencontrés par l'équipe, une plus grande pro-

activité aurait en effet été possible et souhaitable en 2018 et 2019. Concernant les ressources humaines, il a été recruté des personnels compétents mais la majorité d'entre eux ne connaissaient pas la région. Cela constitue une limite importante à l'adéquation entre les qualifications des personnels et les tâches demandées et, du point de vue des ressources humaines, ne nous permet pas de conclure à une gestion optimale.

#### 4.7.1 CJ1 : L'action a fait un usage efficient du temps disponible et ce dernier a été segmenté de façon pertinente par tâche

##### Résumé :

Durant les années 2018 et 2019, le projet est en effet caractérisé par l'arrivée d'un coordonnateur qui n'a pas bénéficié des informations pertinentes sur le montage du projet avant sa prise de son poste et une grande inertie pendant 16 mois, avec de premières activités à partir de mi-2019. À l'inverse, l'année 2020 est caractérisée par davantage de mouvement et de dynamisme, toutefois entravés par la COVID-19.

Le premier coordonnateur n'a pas bénéficié des informations pertinentes sur le projet avant de prendre son poste. Il n'a en effet pas entendu parler du PARCIC avant d'arriver à Libreville, en dépit du fait qu'en vertu de la Convention de financement N°RCO/FED/039-813 (signée en avril 2017) l'ONUUDC est responsable du résultat 6 du PARCIC. C'est donc une fois sur place qu'il a découvert les liens entre son projet et la CEEAC, mais aussi avec d'autres projets complémentaires comme RALFF. À noter que ce manque de connaissances fait écho au contrat signé entre l'UE et l'ONUUDC pour le projet, qui ne mentionne à aucun moment le PARCIC et dont l'objectif global et les modalités de mise en œuvre n'incluent pas « *l'appui à la consolidation des institutions régionales* »<sup>74</sup>.

Concernant l'usage du temps dans la mise en œuvre du projet, il est possible de distinguer deux périodes.

- 2018-2019. Le contrat proposait un chronogramme mettant notamment en avant, pour les premiers mois du projet (phase de démarrage) : la mise en place du projet y compris des arrangements avec les contreparties régionales et nationales, la mise en place des outils de suivi, l'élaboration de la stratégie en consultation avec les parties prenantes, la mise en place des outils et moyen de communication. Il était aussi mentionné la réalisation d'une cartographie des initiatives en cours pour éviter les doublons<sup>75</sup>. Durant cette période, une cartographie des acteurs a été menée, sans pour autant avoir été finalisée et, pour la communication, il a été mis en œuvre le « Plan de communication et de visibilité de l'Accord de délégation de gestion indirecte » (Annexe VI de la Convention de délégation)<sup>76</sup>. Cependant, aucune des activités prévue initialement n'a été réalisée et nous n'avons consulté aucun document témoignant d'un travail de fond sur une réorientation de l'action. Finalement, mis à part la co-organisation et le financement du Caucus parlementaire gabonais de juin 2019 et le lancement du rapport TRIDOM, la seule action qui a vraiment fait l'objet d'activités durant cette période est la 1.7., avec une « *participation à des rencontres nationales ou régionales organisées par d'autres partenaires techniques* » (au nombre de trois)<sup>77</sup>. Certes,

<sup>74</sup> Convention de financement N°RCO/FED/039-813, p. 3.

<sup>75</sup> Contrat 2017/389 329, *op. cit.*, p. 30 et suivantes.

<sup>76</sup> Rapport de suivi de l'ONUUDC sur les périodes allant du 1<sup>er</sup> février 2018 au 31 janvier 2019, p. 25-26.

<sup>77</sup> « Annexe III. Plan de travail révisé », document interne, 2019.

cette situation s'inscrit dans un contexte marqué par des contraintes internes et externes qui ont fortement pesé sur le projet (cf. QE6), mais il en a résulté une perte de temps à un moment pourtant crucial pour positionner ce dernier par rapport aux autres acteurs travaillant sur la criminalité liée aux ressources naturelles dans la région et accroître la connaissance de l'environnement régional et national.

- 2020. Cette année est marquée par davantage d'initiatives et de dynamisme en dépit de la pandémie de COVID-19. Le 31 mars 2020, à la suite de l'annulation du deuxième COPIL, une note conceptuelle a notamment été envoyée à la CEEAC pour proposer, dans chacun des six pays retenus en 2018, une rencontre interministérielle et un atelier sur la coopération, la gestion judiciaire et l'échange du renseignement criminel<sup>78</sup>. L'année 2020 a aussi été caractérisée par la proposition fin mai à la CEEAC d'activités à distance<sup>79</sup>, la rédaction d'études (cf. QE2 et QE3) et d'autres notes conceptuelles, d'un questionnaire d'autoévaluation, le développement d'ateliers de formation et la préparation de mentorats<sup>80</sup>. Enfin, sur les trois consultants dédiés au projet de façon générale, deux ont été recrutés en 2020, juste avant la pandémie de COVID-19.

Il en résulte qu'en termes d'adaptation aux contraintes, celle-ci a été faible lors de la période 2018-2019, et meilleure sur l'année 2020. Mis à part les limites liées au décalage entre les planifications réalisées et leur mise en œuvre, les chronogrammes pour les années 2019, 2020 et 2021 font ressortir un focus dans un premier temps sur les capacités nationales, suivies par la coopération interagences puis internationale. Cette segmentation nous apparaît pertinente, tout comme l'approche adoptée dans la pratique consistant à partir de fin 2020, du fait de la contraction de la période de mise en œuvre, à avancer de front sur les deux premiers aspects.

Enfin, nous avons constaté lors des entretiens avec des interlocuteurs nationaux une absence de suivi dans les relations ou de réactivité dans les réponses. Il ne s'agit pas à proprement parler d'un usage du temps dans la mise en œuvre du programme et cela ne doit pas être généralisé. Cependant, ces remarques interpellent sur la gestion dans la durée des relations avec certains interlocuteurs nationaux et internationaux, dans une région du monde où les relations interpersonnelles sont particulièrement importantes pour la mise en œuvre de projets comme celui évalué.

#### **4.7.2 CJ2 : L'action a fait un usage efficient des ressources financières à sa disposition**

##### **Résumé :**

Il ressort des états financiers jusqu'au 31 janvier 2021 un taux de décaissement lié aux activités très réduit et, ce faisant, des dépenses élevées en comparaison des activités menées et une faible efficience financière globale.

Les budgets consultés montrent un faible taux de décaissement entre février 2018 et janvier 2021 : 4,51% pour la période du 1<sup>er</sup> février 2018 au 31 janvier 2019, avec une augmentation à 14,18% au 31

<sup>78</sup> ONUDC, note conceptuelle, 31 mars 2020.

<sup>79</sup> Mail envoyé par l'ONUDC à la CEEAC le 29 mai 2020.

<sup>80</sup> Divers entretiens, mars 2021. « Initiatives réalisées dans le cadre du PARCIC par l'ONUDC en lien direct avec la mise en œuvre de la Conférence de N'Djamena », 6 décembre 2020, [https://pfbc-cbfp.org/actualites-partenaires/TRANSHUMANCE-DAY.html?file=files/docs/rdp/8-reunion-conseil-directeur-Kinshasa/Transhumance/-BO-REALISATION%20UNODC%20-%20N%27DJAMENA\\_06\\_12\\_2020.pdf&cid=4522](https://pfbc-cbfp.org/actualites-partenaires/TRANSHUMANCE-DAY.html?file=files/docs/rdp/8-reunion-conseil-directeur-Kinshasa/Transhumance/-BO-REALISATION%20UNODC%20-%20N%27DJAMENA_06_12_2020.pdf&cid=4522).

janvier 2020 et à 26,89% au 31 janvier 2021. Ce faible taux de décaissement est lié aux défis internes et externes mentionnés en QE6. Un seul poste budgétaire avait été décaissé dans sa majorité au 31 janvier 2020. Il s'agit des subventions à d'autres institutions (« Grants out »), avec la création d'un poste TRACE dédié au soutien des activités de criminalistique liées au projet et située au sein du laboratoire d'analyse de l'ANPN à Libreville. Cette ligne budgétaire a été supprimée dans la situation budgétaire annexée au rapport de suivi pour la période du 1<sup>er</sup> février 2020 au 31 janvier 2021. Lui a été substituée la ligne « Transfers to IP », avec un budget de 170 000 euros<sup>81</sup>. Cette somme reste toutefois très modeste au regard du budget du projet et de son avancement durant la période évaluée. Près des deux tiers des dépenses concernent les traitements et salaires des personnels des Nations Unies, cette ligne budgétaire ayant par ailleurs été augmentée en prévision du recrutement d'un deuxième fonctionnaire international. Le principal élément qui ressort du budget est en cela un décalage entre les dépenses du projet et les réalisations sur la période évaluée.

#### **4.7.3 CJ3 : L'action a fait un usage efficient des ressources humaines à sa disposition et recruté des personnels compétents pour les tâches demandées**

##### Résumé :

Il a été recruté dans le cadre du projet des experts techniques compétents sur les thématiques mais, mis à part deux exceptions dont l'un n'a été sous contrat que pour une période limitée, ne connaissant pas la région. Cela constitue une limite à l'adéquation entre les qualifications des personnels et les tâches demandées et pose la question de la pertinence des choix effectués en matière de ressources humaines.

Les personnels recrutés sont qualifiés concernant les thématiques du projet. Le consultant chargé du rapport sur la zone TRIDOM a été membre du panel des experts des Nations Unies sur la RDC pour les ressources naturelles et les questions financières<sup>82</sup>. Concernant les autres consultants recrutés, l'un est un magistrat ouest-africain qui a travaillé pour l'ONUDC avec le second coordonnateur régional – avant son arrivée à Libreville – sur la criminalité transnationale organisée dans l'espace CEDEAO, le deuxième est policier européen expert en matière de LBC et de lutte contre la corruption, et le troisième est un ancien policier européen ayant été affecté au Cameroun et qui a réalisé des évaluations ICCWC en Afrique centrale. Ce dernier est par ailleurs spécialisé en matière de lutte contre les stupéfiants.

Une limite est toutefois l'absence de personnes originaires d'Afrique centrale dans l'équipe, avec pour conséquence une appréhension plus lente des spécificités de la région et des difficultés pour ouvrir des portes dans un contexte parfois complexe. Mis à part le deuxième expert dans l'application de la loi, les deux autres ont découvert l'Afrique centrale et la thématique du projet avec celui-ci, ce qui constitue un bémol à leur adéquation avec le poste dont l'une des conséquences directe réside dans les limites de l'analyse juridique et institutionnelle réalisée en 2020 ou, comme l'a relevé un interlocuteur, le caractère inadapté de modes opératoires utilisés en Europe et parfois évoqués par l'équipe projet.

<sup>81</sup> Rapports de suivi pour la période 1<sup>er</sup> février 2019-31 janvier 2020 et 1<sup>er</sup> février 2020-31 janvier 2021.

<sup>82</sup> <https://undocs.org/pdf?symbol=fr/S/2017/683>

Cette situation résulte notamment du fait que l'ONUSDC n'était que peu présente en Afrique centrale jusque là et à l'absence d'identification d'experts par l'ONUSDC et la CEEAC préalablement au projet et surtout lors des premiers mois de sa mise en œuvre. En cela, recruter des personnes de la région ou connaissant la région, conformément d'ailleurs au contrat signé entre la Commission et l'ONUSDC à travers les trois formateurs d'Afrique centrale initialement prévus, apparaît comme une priorité pour renforcer l'ancrage de l'équipe projet dans la zone couverte. Une alternative au modèle adopté aurait par exemple pu être deux consultants extérieurs à la région (un expert en droit et un expert en application de la loi<sup>83</sup>) et deux consultants de la région.

L'arrivée de deux consultants début 2020 non prévus dans le contrat pour appuyer le coordonnateur a coïncidé avec les restrictions liées à la COVID-19 en matière de déplacements internationaux, ce qui a affecté la charge de travail et le calendrier envisagés initialement. Leurs tâches et livrables ont toutefois été adaptés à l'impossibilité de réaliser des missions et ils ont activement participé à l'élaboration d'études préparatoires et de notes conceptuelles (cf. CJ1). L'un d'entre eux a également été particulièrement proactif dans une période difficile pour nouer des relations avec des interlocuteurs des pays relevant de son champ de compétence dans l'attente de pouvoir effectuer des missions<sup>84</sup>.

Enfin, à la question de savoir si l'équipe est suffisante par rapport aux tâches demandées, il a été mis en avant lors des entretiens avec l'ONUSDC l'absence de relais attendus de la CEEAC et son impact sur les ressources humaines. Il n'est cependant pas évident que le nombre de personnes soit le critère principal et que la question des ressources humaines se pose en ces termes. Davantage que le nombre de personnes (6 mobilisées sur le projet auxquels s'ajoutent des consultants ponctuels), ce qui semble avoir été un défi en termes de ressources humaines est la faible empreinte dans les pays couverts avec trois consultants de « long terme » en « home-based »<sup>85</sup>, la méconnaissance de la région et de la criminalité liée aux ressources naturelles de deux d'entre eux (dont l'impact a été accru par les conséquences de la COVID), et des lenteurs dans les recrutements.

#### **4.8 QE8 : Quelle est la complémentarité de cette action par rapport aux autres interventions dans le domaine de la criminalité liée aux espèces sauvages et au trafic de ressources naturelles ?**

Des opportunités de collaboration ont été identifiées avec d'autres initiatives financées par l'UE (composante « frontières » du PARCIC, ECOFAC 6, RALFF, ICCWC...), mais il y a eu peu d'actions concrètes. Concernant la complémentarité avec d'autres initiatives de coopération (autres que celles financées par l'UE), il faut simplement signaler l'initiative de la coopération belge en RDC. Enfin, concernant la collaboration avec des institutions régionales ou internationales et des ONG, il y a eu, malgré de très nombreux échanges, là encore, peu d'actions concrètes. Ce faible nombre d'actions concrètes est cependant à mettre en perspective avec le faible nombre d'activités réalisées par le

<sup>83</sup> Les experts en application de la loi avaient chacun, lors de la période couverte par l'évaluation, une responsabilité sur trois pays, l'expert juriste étant quant à lui compétent pour les 6 pays.

<sup>84</sup> Divers entretiens, mars 2021.

<sup>85</sup> Ils ne sont donc pas déployés de façon permanente à Libreville sur la durée de leur contrat mais se rendent en Afrique centrale pour des missions ponctuelles et effectuent des jours pour l'ONUSDC de leur domicile.

projet, mais il devra s'agir d'un point d'attention particulier durant la deuxième moitié de la mise en œuvre.

#### 4.8.1 CJ1 : L'action a développé des complémentarités effectives avec d'autres actions de l'UE

##### Résumé :

Des complémentarités ont été identifiées par l'équipe projet avec certaines initiatives régionales de l'UE. Les plus importantes sont la composante « frontières » (GIZ) du PARCIC, ECOFAC 6, RALFF et l'initiative *Law enforcement and combating wildlife and forest crime*. Il faut également citer différents projets de conservation dans les 6 pays d'intervention (pour nombre d'entre eux financés dans le cadre d'ECOFAC 6), mais aussi d'autres projets plus sécuritaires comme par exemple en RDC (police et justice). De manière générale, si beaucoup d'échanges ont été menés, peu de synergies concrètes ont encore vu le jour.

Pour présenter les complémentarités entre le projet et d'autres actions financées par l'UE, nous commencerons par présenter celles à l'échelle régionale et mondiale, puis nous décrirons celles au niveau des différents pays d'intervention. À noter que nous avons seulement retenu les complémentarités effectives (réelles synergies, collaborations, échanges...).

##### Échelles régionale et internationale

###### *PARCIC*

L'action évaluée est partie intégrante du PARCIC<sup>86</sup>, dont elle constitue le Résultat n°6 en vertu de la Convention de financement signé entre la Commission de l'UE et la CEEAC<sup>87</sup>. Au travers ce résultat n°6, le PARCIC a pour ambition d'appuyer la lutte contre le braconnage et les trafics de ressources naturelles selon un axe sécuritaire<sup>88</sup>. Le premier Comité de pilotage du PARCIC s'est tenu à Kinshasa, en novembre 2018, à l'issue de l'atelier d'identification et de formulation du programme frontières de la CEEAC. Il y a notamment été discuté des deux résultats en gestion indirecte, à savoir la composante frontières (R7, mise en œuvre par la GIZ) et la composante dite « LAB » (R6, mise en œuvre par l'ONUDDC), et des synergies entre celles ci dans le cadre d'une approche intégrée.

Dans la continuité de ce COPIL et à la suite de l'annulation du deuxième, une téléconférence, organisée à l'initiative du coordonnateur du projet évalué, s'est tenue en juillet 2020 avec la coordination du projet « Frontières » (GIZ)<sup>89</sup>. Cette séance avait pour objectif de présenter les deux projets, d'échanger sur les synergies et d'élaborer un plan de travail commun visant à identifier des opportunités de collaboration concrètes et immédiates. Parmi les points clés retenus, l'on peut retenir l'importance de coordonner les actions des deux projets, l'intérêt de collaborer sur des études portant sur des aspects transfrontaliers, d'organiser conjointement des conférences régionales, de travailler conjointement pour sensibiliser les acteurs aux droits de l'Homme et de collaborer autour du projet

<sup>86</sup> Domaine prioritaire 1 : Intégration politique et coopération en matière de paix et de sécurité du Programme Indicatif Régional pour la période 2014-2020.

<sup>87</sup> Convention de financement N°RCO/FED/039-813.

<sup>88</sup> Rapport de suivi de l'ONUDDC sur les périodes allant du 1<sup>er</sup> février 2018 au 31 janvier 2019.

<sup>89</sup> Compte-rendu d'activité, « Réunion pour l'élaboration d'une stratégie d'assistance technique entre les projets Frontières de la GIZ et le projet de l'ONUDDC », 17 juillet 2020.

« tisserands de la paix »<sup>90</sup>. Depuis cette téléconférence, le coordonnateur du projet s'est rendu à Yaoundé en décembre 2020 et a rencontré l'équipe GIZ, mais aucune action concrète entre les deux projets ne semble avoir vu le jour durant la période évaluée.

## ECOFAC 6

Dans le document décrivant l'action évaluée, il est stipulé que celle-ci cherchera à se coordonner avec le programme ECOFAC 6, « Programme d'appui à la préservation de la biodiversité et des écosystèmes fragiles d'Afrique centrale »<sup>91</sup>. Dans cette perspective, le coordonnateur du projet s'est entretenu en 2018 avec l'équipe du programme ECOFAC 6 chargée des questions de communication, afin de rechercher d'éventuelles synergies autour des zones frontalières ciblées par les deux initiatives. Une collaboration autour de la LAB et de la lutte contre la criminalité faunique et forestière dans ces zones a, ainsi, été identifiée<sup>92</sup>.

À la suite de l'annulation de la réunion du COPIL prévue pour mars 2020 à Libreville, une téléconférence s'est tenue en juillet 2020, entre la coordination du projet et la coordination du programme ECOFAC 6. Cette séance avait pour objectif de présenter réciproquement les deux projets, d'échanger sur les synergies possibles et d'élaborer un plan de travail commun visant à identifier des opportunités de collaboration concrètes et immédiates. Parmi les points clés retenus, l'on peut retenir que de nombreuses opportunités de collaborations thématiques et géographiques ont été identifiées et qu'ECOFAC 6, à travers les actions menées par les opérateurs sur le terrain, contribue à l'objectif 1 du projet de l'ONUDC. L'importance de collaborer à propos du suivi judiciaire des cas de trafic dans les 6 pays a été soulignée. Il a été avancé que l'ONUDC pourrait soutenir l'opérationnalisation des accords transfrontaliers déjà signés par la mise à niveau des écogardes avec l'achat de systèmes des communications ou à travers le développement de plateformes pour l'échange des communications et informations. L'ONUDC et ECOFAC 6 ont par ailleurs proposé de réfléchir à des activités conjointes dans les zones où les deux projets sont actifs (en commençant par des « hotspots » et en utilisant le GRR développé par l'ONUDC) avec l'ambition de prendre en compte les organisateurs du trafic et pas seulement les braconniers. L'ONUDC et ECOFAC 6 ont aussi discuté une mutualisation des efforts de plaidoyer auprès des ministres des Eaux et Forêts afin que la police, la gendarmerie, les OPJ et les juges spécialisés soient aussi impliqués dans la LAB<sup>93</sup>.

D'après la coordination ECOFAC 6, le projet ONUDC a participé aux réunions de suivi national du programme ECOFAC au Gabon avec l'ANPN, à Kinshasa avec l'ICCN, et lors des journées des programmes régionaux du Bassin du Congo avec le Partenariat pour les Forêts du Bassin du Congo à Kinshasa en décembre dernier. De son côté, ECOFAC 6 a pris part au lancement de la formation des magistrats à l'école de la magistrature à Libreville. En cela, les deux initiatives sont en collaboration

<sup>90</sup> Il s'agit d'un projet conjoint UNESCO et ONUDC.

<sup>91</sup> L'objectif global du programme ECOFAC 6 est de promouvoir « une économie verte caractérisée par un développement économique endogène, durable et inclusif, ainsi que la lutte contre le changement climatique ». L'objectif spécifique est une « préservation plus efficace de la diversité et des écosystèmes fragiles » en lien avec les services écosystémiques associés. Il comporte deux composantes : (1) « Gestion durable des aires protégées et les zones périphériques » ; (2) « Appui sous régional ». Sa zone d'intervention est la suivante : région Afrique centrale et huit pays membres de la Communauté économique des États de l'Afrique centrale (CEEAC) (Cameroun, République Démocratique du Congo, République du Congo, Gabon, République Centrafricaine, Tchad, Sao Tomé & Principe) (document de programme ECOFAC 6).

<sup>92</sup> Rapport de suivi de l'ONUDC sur les périodes allant du 1<sup>er</sup> février 2018 au 31 janvier 2019.

<sup>93</sup> Compte-rendu d'activité, « Réunion pour l'élaboration d'une stratégie d'assistance technique entre les projets ECOFAC VI et le projet de l'ONUDC (composante 6 du programme PARCIC) », 16 juillet 2020.

permanente sur les questions opérationnelles, programmatiques et les plaidoyers conjoints à mener. Pour l'équipe d'ECOFAC 6, l'action de l'ONUDD est complémentaire, de la sienne dans le sens où le résultat 6 du PARCIC intervient en aval de la LAB et vient renforcer le suivi judiciaire tout au long de la chaîne pénale. Pour autant, là encore, nous n'avons, pour le moment, pas relevé d'actions concrètes liées à cette complémentarité.

### *RALFF*

Le projet « Renforcement de l'Application de la Loi sur la Faune et la Flore en Afrique centrale » (RALFF) a pour objectif général de contribuer à accroître le rôle de la société civile dans la lutte contre la criminalité en matière de faune et de flore sauvages et pour objectif spécifique d'améliorer le niveau d'application de la loi sur la faune et la flore en Afrique centrale (Gabon, Cameroun, Congo, RCA)<sup>94</sup>. Dans la pratique, ce projet se concentre essentiellement sur la criminalité faunique au Gabon (Conservation Justice) et au Congo (Projet d'appui d'action à la faune (PALF)). À cela s'ajoute, le projet Appui à la lutte contre l'exploitation forestière illégale (ALEFI) qui se concentre sur la lutte contre l'exploitation illégale du bois<sup>95</sup>.

Il semble qu'initialement, la collaboration entre le projet RALFF et le projet ONUDD n'ait pas été évidente. Ainsi, le projet ONUDD semblait peu connu des autorités gabonaises. À l'inverse, le projet RALFF était méconnu de la DUE Gabon (qui supervise le projet ONUDD). Les deux projets ont également pu apparaître comme faisant doublon. Courant 2019, les coordonnateurs des deux projets se sont rencontrés et ils ont évoqué leur complémentarité (RALFF davantage sur le terrain, avec les organisations de la société civile, les forces d'application de la loi, les magistrats, facilitant les poursuites judiciaires et le projet ONUDD davantage sur les aspects institutionnels et le renforcement des capacités des administrations – *bottom up versus top down*). Les échanges se sont poursuivis entre le projet RALFF et le nouveau coordonnateur de l'ONUDD, facilitant notamment l'organisation des sessions de formation de décembre 2020 à la suite d'une mise en relation de l'ONUDD et de l'ENM.

### *ICCWC*

L'initiative *Law enforcement and combating wildlife and forest crime*, financée par l'UE, comprend deux composantes. La première, *Wildlife law enforcement in targeted countries and international coordination improved by supporting the International Consortium on Combating Wildlife Crime (ICCWC)*, est mise en œuvre à travers deux contrats : l'un avec l'ONUDD, l'autre avec Interpol. Elle concerne plusieurs régions du monde, dont l'Afrique centrale (notamment les pays suivants : Cameroun, Congo, Gabon, RCA, RDC) et doit permettre, entre autres, le déploiement de la « boîte à outils ICCWC ». Du fait du financement déjà octroyé à l'ONUDD (global) pour les exercices ICCWC, il a été retenu de ne pas recourir au projet évalué pour financer ce type d'activités. Le siège de l'ONUDD à Vienne, en charge de cette composante, entretient des relations étroites avec les bureaux extérieurs dans la mise en œuvre des activités<sup>96</sup>.

### *PAIRIAC, PASSMAR, autres*

---

<sup>94</sup> Annexe I au contrat ENV/2018/398538 – « Renforcement de l'Application de la Loi sur la Faune et la Flore en Afrique centrale (RALFF) », mars 2018 (révisé en septembre 2018).

<sup>95</sup> Rapport narratif intermédiaire de l'année 2 du projet RALFF couvrant la période du 1<sup>er</sup> décembre 2019 au 30 novembre 2020.

<sup>96</sup> Document décrivant l'action *Law enforcement and combating wildlife and forest crime* (CRIS No ENV/2017/40132).

D'autres initiatives financées par l'UE dans la région ont fait l'objet d'échanges avec le projet, afin d'identifier différentes formes de collaboration. À titre d'exemples, citons : (1) le PASSMAR (Programme d'appui à la stratégie de sûreté et de sécurité maritimes en Afrique centrale), dont l'objectif global est de renforcer la sûreté et la sécurité maritime dans le golfe de Guinée ; (2) le PAIRIAC (Programme d'appui à l'intégration régionale et à l'investissement en Afrique centrale), qui comprend trois composantes (i) appui à l'intégration régionale ; ii) transhumance et mobilité pastorale ; iii) investissement et financement.

### Échelle nationale

#### *Cameroun*

Le COPIL de 2018 a identifié trois zones d'intervention prioritaires au Cameroun : le complexe Boubanjidda-Sena Oura, le TNS et le TRIDOM. Il se trouve que différentes ONG interviennent sur ces zones sur financement UE : ZSL au Dja, AWF au Dja (mais aussi au Faro – ECOFAC 6), WCS à Boubanjidda (mais aussi au Faro et à la Bénoué). Différentes missions du projet (janvier 2019, octobre 2019, décembre 2020) ont permis de rencontrer certaines de ces organisations, en plus de la DUE et de la CAON Cameroun, et d'envisager des partenariats.

#### *Congo*

Au Congo, les zones prioritaires ciblées se situent dans le TRIDOM. Sur financement UE (ECOFAC) y interviennent les organisations suivantes : WCS et l'Aspinall Foundation dans le cadre du projet PALF, APN (Odzala-Kokoua - ECOFAC 6) et WWF (Interzone Messok-Dja – ECOFAC 6). WCS (Nouabalé-Ndoki – ECOFAC 6). Citons également le cas de WCS qui intervient à Nouabalé-Ndoki, dans le TNS (financement ECOFAC 6). Des missions du projet au printemps 2019 ont permis des échanges avec la DUE Congo et ces organisations afin de voir comment le projet pourrait collaborer avec celles-ci. Lors de la présentation du rapport ICCWC au Congo en octobre 2019, WCS et l'Aspinall Foundation étaient d'ailleurs présentes.

#### *Gabon*

La seule zone située au Gabon qui a été identifiée comme prioritaire par le COPIL 2018 correspond au secteur gabonais du TRIDOM (Parc National de Minkébé et périphérie). L'UE n'appuie pas l'ANPN dans cette zone. Par contre, elle le fait dans le cadre du programme ECOFAC 6 sur les aires protégées de Mayumba, Waka et la Lopé. L'ONG Conservation Justice est financée par l'UE à travers le projet RALFF.

#### *RCA*

Les zones prioritaires identifiées lors du COPIL 2018 sont le Nord du pays (frontalier avec le Tchad), l'Est (frontalier avec le Sud-Soudan) et le Sud-Est (frontalier avec la RDC et l'Ouganda). L'UE finance en RCA différentes initiatives de conservation, à travers le programme ECOFAC 6 : WCS à Bamingui Bangoran, APN à Chinko et WWF à Dzanga-Sangha (TNS). Durant différentes missions (2018, mars 2019), outre la DUE, certaines organisations (APN, WCS, WWF) ont été approchées afin d'identifier de possibles collaborations. Il faut relever à ce propos l'existence d'un COPIL commun aux initiatives ECOFAC 6 et associant ces trois ONG (le CAPEP).

#### *RDC*

En RDC, les zones prioritaires sont situées au Nord-Est du pays et sont frontalières avec la RCA et l'Ouganda. A travers ECOFAC 6, l'UE y appuie les sites de Bili-Uélé (AWF) et la Garamba (APN). Il

faut également mentionner les deux projets financés par l'UE : réforme de la police et réforme du système judiciaire. Le projet a échangé avec certaines ONG dont APN.

### *Tchad*

Au Tchad, les zones prioritaires identifiées sont frontalières avec le Cameroun et la RCA. L'UE finance, au Tchad, à travers le programme ECOFAC 6 des initiatives de conservation au niveau de l'Aouk (APN) et au niveau de Ouadi Rimé-Ouadi Achim (Sahara Conservation Fund). Il faut également mentionner le financement de WCS sur le Bassin du Chari, d'APN sur l'Ennedi et sur le grand Zakouma, et le projet « Appui à la gestion des Aires Protégées et Écosystèmes Fragiles du Tchad » (APEF), ce dernier appuyant le fonctionnement de la Platerforme des Acteurs de la Conservation au Tchad (PACT). Une mission du projet, en novembre 2019, a permis des échanges avec APEF et APN, le consultant a proposé dans son rapport de fin de mission d'associer APEF et APN à des ateliers sur le développement d'un GRR et l'éco-sécurité<sup>97</sup>. Une téléconférence a, par ailleurs, été menée en mai 2020 entre l'ONUDC et l'APEF afin de promouvoir des synergies (révision de la réglementation notamment). Les ateliers n'ont pas été encore été organisés et les synergies évoquées pendant la téléconférence n'ont pas été mises en œuvre.

## **4.8.2 CJ2 : L'action a développé des complémentarités effectives avec des États membres de l'UE et des États hors CEEAC**

### Résumé :

Les pays d'intervention du projet sont riches en initiatives liées à la préservation de la biodiversité, appuyées par des agences de coopération bilatérales ou multilatérales (outre l'UE). Là encore, il y a eu de nombreux échanges, mais très peu de collaboration effective. À noter une collaboration récente avec la France au Gabon (financement d'une formation par le projet) et un financement attribué à l'ONUDC par la collaboration belge en RDC, complémentaire du projet.

L'Afrique centrale est riche en initiatives d'appui de coopération bilatérale en faveur de la conservation de la biodiversité. Ces initiatives ont généralement pour cadre un des pays d'intervention du projet. Le projet aura eu à échanger avec les suivantes.

### *Cameroun*

- Les ambassades belge, française et américaine et le PNUD ont été visités lors de la mission d'octobre 2019.
- Un élément ressorti de manière récurrente des réunions a été les échanges sur la création d'une « Cameroon Wildlife Crime Task Force » coordonnée entre plusieurs ONG et ambassades.

### *Congo*

- La mission de mai 2019 a permis de visiter le PNUD ainsi que les ambassades de France et des États-Unis.

<sup>97</sup> Compte-rendu de la mission effectuée à N'Djamena du 18 au 29 novembre 2019, 31 décembre 2019.

### Gabon

- Échanges entre le coordonnateur du projet et le projet « éléphant » financé par l'AFD. Ce projet se fonde sur les recommandations formulées par l'ONUDC en 2014 et devrait renforcer la cellule CITES au Gabon.
- Des échanges ont eu lieu entre le coordonnateur du projet et l'Attaché de Sécurité Intérieure de l'Ambassade de France afin de promouvoir de possibles collaborations. Après une proposition restée sans réponse envoyée au premier coordonnateur, il a été convenu mi-2020 d'organiser conjointement une formation relative à la police scientifique.

### RCA

- Peu de projets de coopération bilatérale sur la thématique ont été relevés. C'est, sans doute, à mettre sur le compte du contexte national.

### RDC

- La coopération belge appuie des actions dans le Parc National de Virunga. Elle a notamment financé l'ONUDC à hauteur de 2 millions en février 2019 (pour mettre en œuvre des actions de lutte anti corruption en lien avec l'Office Rwandais de Tourisme et des Parcs Nationaux, l'*Uganda Wildlife Authority* and l'Institut Congolais pour la Conservation de la Nature dans le cadre du *Greater Virunga Landscape Tranfrontier Protected Area Network*) et il est envisagé l'ouverture d'une antenne de l'ONUDC en RDC sur financement belge pour lutter contre la corruption.

### 4.8.3 CJ3 : L'action a développé des complémentarités effectives avec d'autres organisations partenaires (ICCWC, INTERPOL, ONG, ONUDC ROSEN, etc.)

#### Résumé :

La collaboration avec les institutions régionales, si elle était nécessaire, s'est souvent avérée compliquée. Les échanges entre le projet et certaines organisations ont été plus fournis. La complémentarité entre l'ONUDC et Interpol, TRAFFIC ou encore TRACE est prometteuse mais, là encore, pas de réalisations concrètes ont vu le jour. De même, le voyage du premier coordonnateur à Dakar (bureau régional) n'a pas eu de répercussions sur le projet et sa mise en œuvre et aucune synergie spécifique ne semble avoir résulté de cette mission. De manière générale, les complémentarités peuvent être renforcées pour accroître la mise en œuvre d'activités.

#### Institutions régionales et internationales

#### GABAC

Il était prévu initialement un travail en étroite collaboration entre le projet et le Groupe d'Action contre le Blanchiment d'argent en Afrique centrale. Celle-ci n'a pas été mise en œuvre lors de la période évaluée et aucun contact officiel ne semble avoir été initié.

## *Nations Unies*

Le document décrivant le projet stipule qu'il devra bénéficier du soutien du Bureau des Nations Unies pour l'Afrique centrale. Mis à part une participation à une réunion du Comité consultatif permanent des Nations Unies chargé des questions de sécurité en Afrique centrale (UNSAC), à N'Djamena en décembre 2018 et organisé par l'UNOCA, nous n'avons pas observé d'autre collaboration ou synergie.

D'après le document décrivant l'action, le bureau de l'ONUSD à Libreville devait travailler en étroite collaboration avec le Programme mondial contre le blanchiment de capitaux, le produit de la criminalité et le financement du terrorisme (GPML) de l'ONUSD et le Programme mondial anti-corruption de l'ONUSD pour l'atteinte des résultats 2 et 3 du projet. Une mission (septembre 2018) et divers échanges ont eu lieu entre l'équipe projet et le bureau régional de l'ONUSD mais, exception faite d'un atelier organisé par GPML (non financé par le projet évalué), aucune synergie n'a été observée. À noter toutefois que, dans les ateliers prévus pour mai-juin 2020 mais non réalisés, la présence de personnels des Cellule Aéroportuaire Anti-Trafics et de l'Unité Mixte de contrôle des Containers était prévu où ces structures existent<sup>98</sup>, conformément à ce qui était prévu dans le contrat entre l'UE et l'ONUSD.

Il y a eu quelques échanges entre le projet et le bureau régional Afrique de l'Est de l'ONUSD au sujet d'activités touchant la zone frontalière RDC-Rwanda-Ouganda, mais la collaboration a perdu de sa pertinence à la suite de la réorientation du projet demandée en novembre 2018.

## *CITES*

Lors du Symposium sur le renforcement des cadres législatifs pour lutter contre la criminalité faunique en Afrique de l'Ouest et en Afrique centrale (Abidjan, septembre 2018), des contacts ont été établis avec les points focaux CITES. Ces contacts n'ont semble-t-il pas débouché sur des actions concrètes.

## *Interpol*

Le projet a participé à une réunion régionale Interpol à Yaoundé (Cameroun), le 22 mai 2019. Cette réunion était la première réunion sous-régionale organisée par Interpol en Afrique de l'Ouest et Centrale sur le trafic d'espèces protégées. Elle a été organisée par la *Global Wildlife Enforcement Initiative* d'Interpol. Le projet a aussi pris part à la seconde réunion régionale Interpol, toujours à Yaoundé, entre les 17 et 19 février 2020. La réunion avait comme objectif principal de présenter les résultats de l'opération « Thunderball » qui a eu lieu du 4 au 30 juin 2019. Cette opération conjointe entre Interpol et l'OMD a mis l'accent sur la lutte contre le commerce illégal d'espèces de faune et de flore sauvages protégées. La participation à cette réunion a permis de prendre contact avec les directeurs des Bureaux centraux nationaux (BCN) de la RDC, du Cameroun et du Congo. Il y a eu, par ailleurs, différents échanges avec le bureau régional Interpol au sujet d'actions conjointes comme des formations régionales. La complémentarité ONUSD-Interpol est reconnue par différents acteurs mais, dans les faits, elle ne semble pas effective au regard des éléments recueillis lors des entretiens et chaque structure travaille en silo mis à part dans le cadre de l'ICCWC.

---

<sup>98</sup> ONUSD, note conceptuelle, 31 mars 2020.

## ONGs

### *TRAFFIC*

Le document décrivant l'action mentionne que l'ONUDC a signé avec TRAFFIC un protocole d'accord en matière de coopération et organisé plusieurs activités conjointes. Les échanges entre le projet et TRAFFIC ont été assez fournis, mais il ne semble pas que des actions concrètes en soient ressorties à ce jour. Pourtant, la complémentarité ONUDC-TRAFFIC semble évidente, d'autant que TRAFFIC est bien implanté en Afrique centrale, connaît les acteurs et dispose d'outils rodés, notamment en matière de formations. De son côté, l'ONUDC peut mettre des outils pertinents et des compétences spécifiques à disposition de TRAFFIC.

### *TRACE*

L'équipe du projet s'est entretenue avec l'ONG TRACE afin de promouvoir l'utilisation des techniques médico-légales relatives aux espèces sauvages pour renforcer la lutte contre la criminalité faunique. Sur cette base, le projet et TRACE ont signé un partenariat destiné à mener une évaluation des besoins en la matière.

### *Différentes ONGs de conservation internationales*

De nombreux échanges ont pu être menés avec la plupart des ONG de conservation internationales œuvrant dans la région : Conservation Justice, WCS, WWF, APN, ZSL, LAGA. Ces échanges ont été d'une grande utilité pour l'équipe projet pour faciliter les prises de contact avec les administrations nationales au Gabon voire comprendre le rôle de différents acteurs dans la lutte contre la criminalité liée aux ressources naturelles.

## **4.9 QE9 : Comment ont été intégrés les enjeux transverses et leur promotion ?**

La question de l'égalité des sexes semble intégrée, mais nous disposons de peu d'exemples concrets allant dans ce sens en raison du faible nombre d'activités. La question environnementale sous-tend le projet, mais nous n'avons rien relevé concernant les changements climatiques. La question des droits de l'Homme et des communautés vulnérables a été intégrée dans le projet. Celle de la traite des êtres humains, sensible dans la région a par ailleurs été évoquée à plusieurs reprises.

### **4.9.1 CJ1 : L'action a contribué à l'égalité des sexes**

#### Résumé :

Selon le document décrivant l'action, celle-ci intègre théoriquement la question du genre, mais nous ne disposons que de peu d'éléments attestant de cette intégration dans la mise en œuvre de l'action.

Le document décrivant le projet stipule que « *le projet suit les politiques d'égalité des partenaires et des parties prenantes et intègre les politiques d'égalité entre les genres. La dimension genre sera prise en compte, notamment en assurant, dans la mesure du possible, une représentation égale entre les hommes et les femmes parmi les participants et les personnes ressources/experts pendant*

*l'exécution du projet.* »<sup>99</sup>. Plus loin, il est mentionné que « *l'Action cherchera à assurer, dans la mesure du possible, un équilibre entre les genres dans les différentes activités à mener* ». Aux dires de la coordination du projet, les femmes sont souvent incitées à participer aux activités du projet et sont, de fait, assez bien représentées même si les hommes sont restés majoritaires dans les activités menées. À titre d'exemple, le rapport d'activité relatif à l'atelier de formation à l'ENM de décembre 2020 – deux sessions confondues – fait état de la participation de 16 femmes pour 49 hommes. Du reste, l'équipe technique du projet est exclusivement masculine, qu'il s'agisse des personnels des Nations Unies, des consultants à temps plein pour le projet ou du consultant recruté pour le rapport préliminaire sur le trafic de minerais dans la zone TRIDOM.

#### 4.9.2 CJ2 : L'action a pris en compte la protection de l'environnement et le changement climatique

##### Résumé :

Selon le document décrivant l'action, les aspects environnementaux sous-tendent cette action. Le concept d'éco-sécurité pour lequel une étude a été menée est à relier à l'engagement des chefs d'États de la région à promouvoir une économie verte et à la déclaration issue de la conférence ministérielle de N'Djamena en juillet 2017. Par contre, nous n'avons pas relevé de prise en compte de la problématique liée au changement climatique.

Le document décrivant l'action stipule que « *dans la mesure où les aspects environnementaux sont inclus dans l'Action, il n'est pas nécessaire d'effectuer une étude d'impact sur l'environnement* ». En préambule des rapports de progrès, il est par ailleurs mentionné le paragraphe suivant : « *Tout en soulignant l'impact escompté de l'Action en matière de préservation de l'environnement et de la biodiversité, celle-ci aborde la criminalité liée aux ressources naturelles avant tout comme une menace à la paix et la sécurité dans la région d'Afrique centrale. En effet, le braconnage et le trafic des espèces sauvages, des produits forestiers et d'autres ressources naturelles, ont un impact important sur la question sécuritaire, notamment comme source de financement pour différents groupes armés qui opèrent dans la région. C'est au vu des liens entre ces trafics illicites de ressources naturelles et les questions de paix et de sécurité, que l'Action a été rattachée au Programme d'appui aux réformes et au renforcement des capacités institutionnelles de la CEEAC – Secteur Paix et Sécurité (PARCIC), dont elle constitue le Résultat n°6.* »<sup>100</sup> Il faut, par ailleurs, rappeler que l'étude menée par le projet pour une opérationnalisation du concept d'éco-sécurité en Afrique centrale fait suite à la décision par les chefs d'États d'Afrique centrale en mai 2015 portant adoption des programmes sectoriels pour le développement et la promotion de l'économie verte en Afrique centrale.

Concernant le changement climatique, nous n'avons pas relevé de considérations spécifiques à la prise en compte de cet enjeu dans les rapports de progrès du projet, dans les différents rapports d'activité et dans les documents produits dans le cadre du projet et consultés.

<sup>99</sup> Contrat 2017/389 329, *op. cit.*, p. 44.

<sup>100</sup> CEEAC, « Première session du comité de pilotage du programme d'appui aux réformes et au renforcement des capacités institutionnelles de la CEEAC (PARCIC-CEEAC). Communiqué final », *op. cit.*

### 4.9.3 CJ3 : L'action a veillé au principe « Ne laisser personne pour compte » et a adopté une approche basée sur le respect et la défense des droits de l'Homme et des communautés vulnérables

#### Résumé :

La question des droits de l'Homme et des communautés vulnérables apparaît dans différents documents relatifs à l'action, même si cela n'est pas systématique, et il s'agit d'une préoccupation du coordonnateur de projet. Plus spécifiquement, la problématique de la traite des êtres humains, qui touche certains pays de la région, a été relevée par le projet à travers son plaidoyer pour la ratification de la Convention de Palerme sur la criminalité transnationale organisée par le Congo.

*Le document décrivant l'action mentionne que « les droits de l'homme (sic) sont au cœur du système des Nations Unies. Ils sont, ensemble avec la paix, la sécurité et le développement, l'un des trois piliers inscrits dans la Charte des Nations Unies. Les efforts de l'ONUSC dans la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et aux forêts, la corruption et le renforcement de l'État de droit affectent ces trois piliers. La situation des droits de l'homme (sic) dans les États d'Afrique centrale est analysée et prise en compte dans la mise en œuvre de l'Action ».*

Selon le rapport d'avancement concernant l'année 2019, suite à une mission au Congo en mai, « l'équipe de projet a insisté auprès de la délégation de l'UE sur l'absence de ratification par le Congo de la Convention de Palerme (signée par le Congo en 2000). Cela a incité l'ambassadeur de l'UE à se joindre à la discussion, et à soulever ce point avec le ministre de la Justice le lendemain lors d'une réunion thématique. La mission a également abordé ce point directement avec le ministère de la Justice et avec le secrétaire général du ministère des Affaires étrangères, qui en ont tous deux pris bonne note. L'ambassade américaine était très favorable à cette démarche, en raison du manque de progrès du Congo sur le trafic de personnes, ce qui a entraîné des votes négatifs des États-Unis pour le soutien du FMI au Congo. » Plus loin, ce même rapport mentionne que, dans le cadre de la mission de l'équipe du projet au Cameroun en octobre 2019, « les ONG ont salué la complémentarité de l'approche de l'ONUSC en matière de lutte contre la traite des êtres humains », même si cet aspect de la criminalité transnationale organisée et de l'action de l'ONUSC ne relève pas du projet évalué et qu'il n'apparaît pas dans les documents consultés.

Dans le chapitre sur la gestion des risques des rapports de progrès, il est précisé que « la dimension sécuritaire du projet et du contexte dans lequel il est mis en œuvre, expose l'Action à certains risques, liés notamment à de potentiels abus par des agents armés ou par d'autres autorités nationales impliqués dans la LAB. » Plusieurs partenaires ont en effet attiré l'attention sur les liens entre les forces chargées de la protection des ressources naturelles et d'autres enjeux d'ordre sécuritaire. Les agents qui composent certaines structures d'éco sécurité peuvent parfois comprendre des éléments issus d'anciens groupes rebelles ou de groupes armés. Il importe que tous les efforts soient mis en œuvre afin de pouvoir vérifier que les bénéficiaires des actions de formation ne sont pas ou n'ont pas été auteurs de graves violations des droits de l'Homme. Toutefois, force est de constater qu'un tel « vetting » est très difficile à mettre en place dans la pratique, notamment au vu du manque de sources d'information permettant de recouper des profils. Des échanges avec plusieurs partenaires techniques confirment ces contraintes.

À la suite d'informations relayées par la presse faisant état violation des droits fondamentaux par des écogardes dans le cadre de leurs missions, le rapport d'avancement couvrant l'année 2020 mentionne qu'« *il sera important d'affiner une politique des risques du projet, et de renforcer les composantes des formations consacrées au respect de certains principes fondamentaux et des droits humains.* »<sup>101</sup> À noter, toutefois, que cette question des droits humains n'apparaît ni dans le rapport de l'atelier de décembre 2020, ni dans les deux notes conceptuelles liées aux sessions. Elle l'est par contre dans le rapport sur l'éco-sécurité<sup>102</sup>.

---

<sup>101</sup> Rapport de suivi de l'ONUDC sur la période allant du 1<sup>er</sup> février 2020 au 31 janvier 2021 (version provisoire communiquée fin mars 2021).

<sup>102</sup> Jacques Hillaert, *Étude pour une opérationnalisation du concept d'éco-sécurité en Afrique centrale et étude de faisabilité à la création-intégration d'une unité spéciale d'éco-sécurité dans le dispositif institutionnel des États de la CEEAC*, *op. cit.*

## 5 CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

### 5.1 Conclusions

Les conclusions sont organisées selon les critères d'évaluation de l'UE (cf. « Better Regulation »<sup>103</sup>) et certaines questions clés. Chacune des conclusions s'appuie sur les réponses apportées à une ou plusieurs QE, mentionnées entre parenthèses.

#### 5.1.1 Pertinence

**Pertinence (QE1).** Le projet apparaît pertinent. Il répond à de besoins régionaux, nationaux et locaux et est en adéquation avec les priorités régionales et nationales, même si certaines thématiques apparaissent comme plus sensibles que d'autres à l'exemple du trafic de minerais. Nombre d'acteurs et de publications ont en effet rappelé la nécessité de renforcer les capacités des acteurs impliqués le long de la chaîne pénale pour mieux lutter contre la criminalité liée aux ressources naturelles, développer une meilleure compréhension de cette criminalité, promouvoir les échanges d'informations et de renseignements, les collaborations interservices et sous-régionale ou encore élaborer et promouvoir des stratégies et des approches interagences de lutte contre la corruption et le blanchiment liés à cette criminalité. Le projet est également aligné sur les priorités de l'UE, et notamment l'objectif consistant à renforcer les capacités des forces chargées de l'application de la loi pour démanteler les réseaux criminels impliqués dans le trafic de ressources naturelles. Il demeure pertinent trois ans après sa conception, la problématique initiale restant d'actualité en Afrique centrale et les États de la région mobilisés.

#### 5.1.2 Cohérence

**Cohérence (QE8).** Le projet évalué est complémentaire des autres interventions menées par l'UE dans la région, ainsi que d'autres bailleurs et partenaires techniques et financiers. Les synergies sont nombreuses, comme par exemple avec le projet RALFF malgré un besoin initial de clarification par les deux équipes projet du champ d'action de chacun. Des relations ont été nouées avec les autres projets financés par l'UE dans le domaine de la lutte contre la criminalité liée aux ressources naturelles et la conservation des espaces naturels, même si elles n'ont pas débouché pour l'instant sur des actions concrètes dans un contexte de faibles avancées du projet évalué. De même, les relations pourraient être renforcées avec d'autres acteurs comme le GABAC. Le risque de chevauchement avec les activités d'autres actions financées par l'UE, comme dans le cas d'ECOFAC 6, est également réel et doit faire l'objet d'une attention particulière de l'UE et des équipes projets. En matière de cohérence interne, des échanges réguliers ont lieu avec le programme global à Vienne, le projet a été associé à une activité de GPML et envisageait d'associer à des ateliers qui ne se sont pas tenus des représentants d'Aircop (Airport Communication Project) et du Container Control Programme (CCP). Une mission a par ailleurs été organisée à Dakar – sans résultats concrets observables à l'échelle du projet – en 2018. À noter, enfin, la mise en œuvre de projets complémentaires par

<sup>103</sup> [https://ec.europa.eu/info/law/law-making-process/planning-and-proposing-law/better-regulation-why-and-how/better-regulation-guidelines-and-toolbox\\_fr](https://ec.europa.eu/info/law/law-making-process/planning-and-proposing-law/better-regulation-why-and-how/better-regulation-guidelines-and-toolbox_fr)

l'ONUDC de celui évalué dans la région depuis le lancement de ce dernier, qui pourront accroître son impact à travers notamment des synergies en matière de connaissances, de visibilité et de plaidoyer.

### 5.1.3 Efficacité

**Efficacité (QE2, QE3, QE4, QE5 et QE6).** Peu de réalisations concrètes ont été relevées. Il s'agit du Caucus parlementaire gabonais de juin 2019, du rapport préliminaire sur la zone TRIDOM et des deux ateliers de formations organisés au Gabon en décembre 2020. Aucune activité spécifique n'a concerné le résultat 3 de l'action, même si la thématique a été évoquée en décembre 2020 et des contacts ont eu lieu avec les agences spécialisées travaillant sur la lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent lors des missions dans la région. Les objectifs et les résultats de l'intervention sont donc loin d'être atteints dans la région et il n'est pas observé d'effets de l'intervention durant la période évaluée. Ce retard est lié à des défis internes (lenteur des recrutements, équipe restreinte pendant une grande partie de la période évaluée, manque de connaissances/de réseau dans la région...) et externes (orientations du COPIL de novembre 2018, réforme institutionnelle de la CEEAC et manque d'appropriation du projet et de réactivité dans la nomination de points focaux et les interactions avec l'équipe projet, restrictions aux voyages du fait du COVID, annulation du deuxième COPIL du fait de la COVID, difficulté à atteindre les personnes clés et à difficultés gagner la confiance des administrations sans antériorité et sans présence permanente dans les pays mis à part le Gabon et à promouvoir des collaborations interministérielles et régionale dans une région où la méfiance prédomine dans les relations interétatiques).

### 5.1.4 Efficience

**Efficience (QE6 et QE7).** L'efficience est limitée. Les années 2018 et 2019 ont surtout été marquées par des échanges, des rencontres, la participation à des ateliers mais, mis à part le Caucus parlementaire de juin 2019 et le démarrage du rapport TRIDOM, aucune activité ou aucun document de fond n'ont été réalisés. La visibilité du projet est restée également limitée. Il en résulte que cette période n'a pas permis de poser des bases solides et d'impulser un mouvement suffisant dans un contexte marqué par d'importants défis internes et externes et une méconnaissance du premier coordonnateur de l'insertion de son projet dans le PARCIC comme résultat 6. À l'inverse, l'année 2020 a été marquée par un plus grand dynamisme et une plus grande activité de l'équipe projet qui s'est adaptée au contexte créé par la COVID-19 en réalisant plusieurs travaux préparatoires (revue des cadres juridiques et institutionnels mondiaux et des 6 pays pilotes, étude sur le concept d'éco-sécurité et son opérationnalisation, étude sur le trafic de minerais, GRR) et en cherchant à palier aux contraintes pesant sur les déplacements avec la proposition à la CEEAC d'activités à distance et l'élaboration d'un questionnaire destiné aux autorités nationales des 6 pays retenus lors du COPIL de 2018. Concernant les ressources humaines, il a été recruté des personnels compétents dans leur(s) domaine(s) respectif(s) mais, mis à part deux consultants et le second coordonnateur du projet, n'ayant travaillé ni dans la région, ni sur la criminalité liée aux ressources naturelles, ni sur l'un et l'autre, ce qui s'est ressenti dans certains documents réalisés en 2020.

### 5.1.5 Durabilité

**Durabilité (QE2, QE3, QE4, QE5 et QE6).** Les thématiques du projet ont reçu un accueil très favorable des personnes interrogées dans les pays – un biais restant le faible nombre de réponses – et cela peut favoriser une appropriation. De même, les partenariats avec le Caucus parlementaire

gabonais et l'ENM, avec une insertion de l'atelier de décembre 2020 dans la formation continue, constituent une approche favorisant l'appropriation par les institutions nationales. La réponse est en cela positive et ces pratiques doivent être poursuivies. À noter toutefois trois limites qui nuancent cette réponse positive au critère de durabilité : aucun suivi n'a été mené avec le Caucus parlementaire gabonais et plus largement les représentants des différents pays présents à la suite de l'atelier de juin 2019 ; le nombre réduit d'activités n'a pour l'instant pas permis d'initier une dynamique de changement avec un effet levier dans la région et les pays retenus lors du COPIL de 2018 ; la question de la durabilité renvoie *in fine* à des facteurs externes au projet et indépendants de ce dernier.

### 5.1.6 Valeur ajoutée de l'UE

**Valeur ajoutée de l'UE (QE8).** L'UE a une valeur ajoutée dans une région où ses États membres sont peu présents sur la thématique du projet évalué mis à part la France et la Belgique, et qui plus est sur une thématique essentielle en matière de paix, de sécurité et de développement durable. L'UE dispose également d'une capacité à mobiliser des fonds suffisants pour initier une dynamique dans la région et d'un poids politique permettant de mobiliser les acteurs régionaux et nationaux de la région en complément des initiatives bilatérales des États membres.

### 5.1.1 Enjeux transverses

**Enjeux transverses (QE9).** Les enjeux transversaux apparaissent intégrés par l'équipe projet. La question du genre est prise en compte dans le contrat signé entre l'UE et l'ONUDC, mais nous ne disposons que de peu d'éléments attestant de cette intégration dans la mise en œuvre de l'action au regard du nombre d'activités menées. Les deux coordonnateurs et les 4 consultants recrutés – dont un à court terme – étaient également des hommes, et une plus grande diversité aurait à cet égard été préférable. Concernant les aspects environnementaux, ils sous-tendent cette action. Le concept d'éco-sécurité pour lequel une étude a été menée est à relier à l'engagement des chefs d'États de la région à promouvoir une économie verte et à la déclaration issue de la conférence ministérielle de N'Djamena en juillet 2017. Par contre, nous n'avons pas relevé de prise en compte de la problématique liée au changement climatique, sans pour autant que cela nous semble être un enjeu central de l'action évaluée. Enfin, la question des droits de l'Homme et des communautés vulnérables apparaît dans différents documents relatifs à l'action, même si cela n'est pas systématique. Plus spécifiquement, la problématique de la traite des êtres humains, qui touche certains pays de la région, a été relevée par le projet à travers son plaidoyer pour la ratification de la Convention de Palerme sur la criminalité transnationale organisée par le Congo. Toutefois, tout comme pour le genre, le faible nombre d'activités mises en œuvre ne permet pas de disposer de suffisamment d'éléments pour répondre de façon définitive et circonstanciée.

## 5.2 Enseignements tirés

**Enseignement 1. La réforme de la CEEAC, son manque de réactivité, le fait que l'ONUDC n'ait pas pu s'installer dans ses locaux et une faible proactivité de l'ONUDC à l'égard de la CEEAC durant la première partie de la période évaluée ont fortement impacté la mise en œuvre du projet**

La réforme de la CEEAC a fortement affecté sa réactivité vis-à-vis du projet. De façon plus structurelle, lors de l'évaluation finale de la coopération UE-Afrique Centrale lors du 10e FED, les limites de capacités des organisations régionales ont été soulignées<sup>104</sup>. Ce contexte a pesé sur la mise en œuvre du projet, plusieurs documents étant envoyés à la CEEAC sans recevoir de réponse ou alors tardivement et celle-ci n'a pas joué le rôle attendu d'elle par l'ONUSUDC dans la nomination de points focaux nationaux et les relations avec les États membres. Il est d'ailleurs révélateur qu'aucun point focal technique dédié au projet n'ait été nommé au sein de la CEEAC avant le deuxième semestre 2020. De son côté, l'équipe projet de l'ONUSUDC n'a pu s'installer dans les locaux de la CEEAC (pour des raisons liées aux règles internes de sécurité des Nations Unies) et a manqué de proactivité vis-à-vis de la CEEAC en début de projet. De fait, ce manque de fluidité dans la collaboration entre la CEEAC et l'ONUSUDC n'a pas facilité la prise de contact avec les États membres et leurs administrations et explique, en partie, le faible avancement du projet. C'est là un facteur qui n'a pas été intégré au titre des risques et hypothèses du document décrivant l'action.

**Enseignement 2. Un projet régional d'une telle envergure aurait nécessité, dès sa conception, de sélectionner des pays pilotes, d'obtenir l'engagement préalable des administrations et d'identifier des partenaires d'exécution dans les pays d'intervention et, dès le début de sa mise en œuvre, de dimensionner correctement l'équipe d'exécution du projet.**

L'équipe du projet était sous-dimensionnée par rapport aux activités à mettre en œuvre et à la région à couvrir, quand bien même le COPIL de 2018 a restreint l'espace couvert par le projet à 6 pays. Les recrutements ont également été particulièrement lents pour des raisons renvoyant à des facteurs conjoncturels (premier consultant) mais aussi à des facteurs plus structurels (personnel des Nations Unies et administratif). Le sous-dimensionnement de l'équipe du projet est apparu d'autant plus significativement que, d'une part, la facilitation régionale a peiné à mettre en relation cette équipe avec les différentes administrations des pays d'intervention (ex. identification de points focaux) et que, d'autre part, aucune véritable synergie, encore moins de délégation d'activités à des partenaires, n'a vu le jour durant la période évaluée. Outre la taille de l'équipe, sa connaissance relative du contexte régionale a impacté le projet. En effet, sur l'ensemble de l'équipe projet, aucun élément n'est originaire de la région et un seul des trois consultants y était préalablement intervenu. Il faut mentionner que ce fait est d'autant plus préjudiciable que la région demeure complexe et que les contextes nationaux peuvent varier grandement d'un pays à l'autre. Il faut ajouter à cela que l'ONUSUDC demeure un acteur nouveau en Afrique centrale et donc assez méconnu dans les différents pays d'intervention au lancement du projet.

Il a résulté de cette situation un certain nombre de défis pour la mise en œuvre du projet : (1) compréhension relative des institutions et problématiques régionales et nationales ; (2) difficulté à rayonner et à couvrir l'ensemble de la région/des pays d'intervention ; (3) temps nécessaire pour identifier les administrations compétentes des différents pays, les personnes clés, acquérir leur confiance et initier une collaboration active sur le terrain.

Il aurait été par conséquent préférable, dès la conception d'un tel projet régional : d'identifier des pays pilotes dans la région où le projet se serait concentré, d'obtenir préalablement l'engagement des administrations concernées, voire de pré-identifier des points focaux dans les pays d'intervention et d'identifier des partenaires d'exécution dans les pays d'intervention afin de déléguer certaines activités. De même, dès le début de la mise en œuvre du projet, il aurait été nécessaire de dimensionner correctement l'équipe d'exécution du projet.

---

<sup>104</sup> Max Hennion *et al.*, *Évaluation externe de la coopération UE – Afrique Centrale (2008-2016). Rapport final. Volume 1 – Rapport principal*, janvier 2019.

***Enseignement 3. L'ancrage du projet et la définition de sa zone d'intervention auraient du être anticipés dès la conception du projet et des représentants des bénéficiaires auraient du être présents au comité de pilotage***

Le premier coordonnateur de l'ONUDD n'était pas informé de l'intégration de son projet dans le PARCIC, en dépit de la mention de l'action dans la Convention de financement du PARCIC. De même, il n'était aucunement mentionné la CEEAC dans les risques anticipés dans le contrat signé entre la Commission et l'ONUDD. Une fois le projet lancé, le COPIL du PARCIC de novembre 2018 a également donné au projet une nouvelle orientation : se concentrer sur certains paysages et complexes d'aires protégées transfrontalières afin d'y soutenir l'effort de lutte anti-braconnage. Ceci n'était cependant ni l'objectif premier du projet, ni dans la culture de l'ONUDD, le projet, comme l'organisation, se situant davantage sur la chaîne judiciaire avec des activités pour beaucoup dans les grandes villes et capitales, loin des aires protégées et zones frontalières reculées. Il faut en outre rappeler que parmi les personnes présentes à ce COPIL, il n'y avait pas – à l'exception du Burundi avec le Ministère de la Sécurité, du Rwanda et du Gabon avec le Ministère des Finances et de la RCA avec le Ministère de la Défense – de représentants des services bénéficiaires (ou du moins de leurs ministères de tutelle) identifiés dans le document décrivant l'action et que les deux principaux – Justice et Eaux et Forêts – n'étaient pas représentés : forces d'application de la loi, justice, organes de lutte contre la corruption et le blanchiment... Ceci peut expliquer une relative mauvaise compréhension de la vocation première du projet et la formulation de cette nouvelle orientation, probablement favorisée par l'absence de contacts préalables entre l'ONUDD et la CEEAC. Il en a résulté une difficulté accrue pour l'équipe projet dans la mise en œuvre d'activités, avec une « feuille de route » qui a produit de la confusion.

La mise en œuvre d'un projet est en cela plus aisée quand sa mise en œuvre et son champ d'action sont anticipés dès sa conception. À l'inverse, son dimensionnement géographique et sa priorité thématique ne devraient pas être laissés à l'appréciation d'un comité de pilotage dont sont absents les principaux bénéficiaires. Il faut, par contre, dans tous les cas, que ce dimensionnement demeure réaliste. Nous pouvons surtout retenir qu'il est important que des représentants des institutions bénéficiaires du projet soient conviés à son comité de pilotage, afin notamment de défendre les intérêts et la nature originelle du projet. Le rattachement d'un projet à d'autres dans le cadre d'une recherche de synergies et d'économies d'échelle peut en effet le perturber quand les demandes formulées éloignent le projet de sa vocation première.

***Enseignement 4. La promotion de collaborations interministérielles et interétatiques est un défi particulièrement important qui requiert une excellente connaissance de la région***

Sans revenir sur les défis internes et externes (déficit de préparation, lenteurs dans les recrutements, réforme institutionnelle de la CEEAC et faible réactivité de cette dernière, pandémie de COVID-19...) qui ont engendré une faible performance du projet, la promotion de la collaboration interinstitutionnelle, d'une part, et de la collaboration interétatique, d'autre part, demeurent en soit deux défis particulièrement importants.

- La collaboration interministérielle a choppe en Afrique centrale sur de nombreuses difficultés. Dans la plupart des pays, il y a peu d'organes de coordination entre les services. On relève des conflits de compétences entre les administrations, des réglementations souvent touffues et manquant de clarté, des intérêts parfois divergeant entre les ministères, etc. Il y a, de plus, des contextes nationaux parfois défavorables : forces d'application de la loi au Cameroun relevant de la Présidence et pas forcément enclines à se situer au même niveau que les

autres administrations/Ministères, réforme sécuritaire difficile à mettre en œuvre en RDC, situation politique en RCA, etc.

- La collaboration interétatique n'est pas davantage aisée à promouvoir et ce pour diverses raisons : manque de réactivité de certaines institutions régionales, disparités dans les réglementations et procédures, méfiance entre les pays, etc. Même au niveau de l'UE, certains facteurs peuvent apparaître comme peu favorables à la collaboration interétatique (coordination du projet/du PARCIC par la DUE Gabon et implication relative des autres DUE dans le projet) et interministérielle (projet à l'intersection entre deux départements : paix et sécurité et environnement/ressources naturelles).

Il en résulte que cette thématique du renforcement de la coopération suppose une excellente connaissance des enjeux politiques et institutionnels internes au sein de l'équipe projet, entravée durant la période évaluée par : le sous-dimensionnement de l'équipe, le nombre de pays d'intervention, le très faible ancrage dans les États (accru par les restrictions de déplacement liées à la COVID-19), la nouveauté de l'ONU DC dans la région, l'absence de délégations, etc. De fait, promouvoir conjointement la collaboration entre les pays et entre les services au sein des pays, voire entre différents services de différents pays, demeurerait un défi de taille. Une approche alternative lors du montage du projet aurait pu être de l'envisager comme un programme, avec une coordination régionale (assurée par l'ONU DC) et des projets dans les différents pays d'intervention, mis en œuvre par des équipes/bureaux ONU DC ou des partenaires déjà implantés dans ces pays (délégation), un peu à l'image de ce qui a été retenu pour ECOFAC 6 et ce que fait l'ONU DC dans d'autres régions du monde.

## 5.3 Recommandations

### **Recommandation 1. Créer les conditions d'une mise en œuvre plus efficiente**

La mise en œuvre du projet a particulièrement pâti du manque d'appui et de réactivité de la CEEAC (cf. QE6 et enseignement 1). Les relations entre l'équipe projet de l'ONU DC et l'organisation régionale ont également été compliquées pendant une grande partie de la période évaluée. Les raisons en sont multiples : réforme de la CEEAC, présence de l'ONU DC dans des locaux distincts de ceux de la CEEAC, absence pendant la plus grande partie de la période évaluée d'un point focal dédié au projet au sein de la CEEAC. Dans cette perspective, nous recommandons de créer les conditions d'une mise en œuvre plus efficiente à travers des actions permettant au projet de disposer de points de contact officiels dans les États membres et en donnant plus de souplesse à l'ONU DC dans ses interactions avec les États membres :

- Renforcer la coordination et la planification conjointe entre la CEEAC et l'ONU DC, et pour cela éventuellement créer un groupe de travail sur des modalités comparables à ce qui est prévu pour les résultats 1 à 5 du PARCIC, avec des réunions régulières ;
- Nommer et confirmer rapidement, dans les six États membres retenus lors du COPIL de novembre 2018 et suite à une demande en ce sens de la CEEAC, des points focaux prévus et attendus (Justice et Eaux et Forêts) ;
- Nommer un point focal au sein de la CEEAC pour le suivi technique des questions liées à la criminalité minérale (le point focal technique actuel est seulement compétent pour la criminalité faunique et forestière – il peut s'agir du même point focal pour ne pas multiplier les interlocuteurs) ;

- Permettre à l'ONUDC de continuer à travailler de façon directe avec les États déjà sollicités par la CEEAC dans le cadre du projet – et tout en maintenant une étroite coordination avec cette dernière – pour le renforcement des capacités nationales conformément au contrat signé entre l'UE et la CEEAC, qui précise en effet que les « *le soutien de la CEEAC sera sollicité pour convoquer les initiatives régionales de renforcement des capacités* »<sup>105</sup>.

Acteurs concernés : CEEAC, UE et administrations concernées des pays pilotes.

**Recommandation 2. Adapter les ambitions du projet au regard du temps disponible et des actions réalisées lors de la période évaluée**

Au regard de ses ambitions et défis, mais aussi de l'importance de construire une relation de confiance, le projet devrait rester focalisé sur les 6 pays retenus en 2018 et prioriser certaines actions à travers une analyse croisant ses compétences internes, le travail mené jusque là, la plus-value de l'ONUDC, la dimension opérationnelle et la recherche de durabilité. Le projet initial apparaît en effet particulièrement ambitieux au regard de son étendue géographique, du nombre de bénéficiaires concernés et de certaines thématiques couvertes comme la lutte contre la corruption et le renforcement de la coopération interagences et internationale (cf. enseignements 2 et 5). Un risque est en cela celui du saupoudrage, c'est-à-dire d'une dispersion d'actions ne produisant pas d'effet d'entraînement et sans synergies entre elles. Nous proposons en cela de prioriser l'action sur celles suivantes, avec un focus sur les résultats 1 et 2 (le résultat 3 étant alors appréhendé comme une thématique transverse) :

- Placer le plaidoyer politique et la mobilisation, en s'appuyant sur l'influence et l'image des Nations Unies et en mobilisant d'autres agences ainsi que le Bureau régional des Nations Unies pour l'Afrique centrale, au centre des approches pour initier des dynamiques nationales et régionales de changement ;
- Renforcer les administrations impliquées dans la lutte contre la criminalité liée aux ressources naturelles à travers notamment la création et la mise en œuvre de curricula (de base et spécialisés) adossés sur les structures de formation nationales dans les domaines de la criminalité liée aux ressources naturelles et des techniques d'enquête ;
- Favoriser une coopération interagences plus effective et une meilleure connexion entre les acteurs de la protection de l'Environnement, de la chaîne pénale et des investigations financières en plaçant les magistrats au centre des approches (un corollaire est la spécialisation de magistrats) ;
- Mettre en place, en s'appuyant sur les retours d'expérience du réseau WACAP en Afrique de l'Ouest et les structures existantes, un réseau équivalent à partir – dans un premier temps – d'un groupe pilote composé des 6 pays désignés comme prioritaires par le COPIL de novembre 2018 (qui pourrait être rattaché au réseau WACAP pour sa gestion), et former les représentants nationaux à la coopération judiciaire internationale ;
- Favoriser la révision des lois dans les pays où elles sont le moins adaptées et harmoniser les législations nationales à travers des peines planchées.

Acteurs concernés : ONUDC, UE, CEEAC et comité de pilotage.

**Recommandation 3. Mobiliser davantage des ressources extérieures**

La très grande majorité des activités prévues reste à réaliser durant la deuxième période du projet. Une piste de réflexion pour accroître l'impact du projet pourrait consister à davantage mobiliser l'expertise extérieure, dans la continuité du constat fait par l'ONUDC sur la « *valeur ajoutée issue* »

d'une coopération étroite avec [les] ONG » pour l'appui aux activités du projet<sup>106</sup>, mais aussi du financement prévu pour 2021 d'un formateur français suite à une proposition de l'Ambassade de France à Libreville. Ces acteurs ont en effet une excellente connaissance de la région et ils bénéficient de réseaux et plus largement de ressources pouvant bénéficier au projet et lui permettre de renforcer sa mise en œuvre et son impact. Les actions à mettre en œuvre seraient les suivantes :

- Organiser conjointement des activités avec des ONG dans la continuité de ce qui a d'ailleurs été discuté avec certaines en 2021 et 2022 ;
- Étudier les activités qui peuvent être réalisées par des acteurs tiers (ONU DC ROSEN, ONU DC Vienne, ONG, autres organisations nationales ou internationales) ;
- Encourager et appuyer, au sein des DUE, la facilitation et la recherche de synergies avec des acteurs impliqués dans un ou plusieurs des objectifs spécifiques du résultat 6 du PARCIC.

Acteurs concernés : ONU DC, UE, secondairement États membres de l'UE et ONG.

#### **Recommandation 4. Renforcer la connaissance de la région et des pays d'intervention**

Seules deux études ICCWC ont été réalisées antérieurement au projet dans les pays retenus lors du COPIL de novembre 2018 (Gabon, 2014 ; Congo, 2015). Comme nous l'avons déjà mentionné, l'équipe du projet n'est également composée d'aucune personne originaire de la région et un seul expert de long terme y avait déjà eu des expériences professionnelles en lien avec la criminalité liée aux ressources naturelles. Alors que les études menées par le projet ne rendent que très peu compte des contextes d'intervention, en particulier institutionnels en lien avec l'application de la loi contre la criminalité liée aux ressources naturelles, il nous apparaît par conséquent particulièrement important de palier à ces lacunes et de favoriser le renforcement de la connaissance de la région et des pays d'intervention en lien avec les activités et les résultats opérationnels attendus du projet. Dans ce sens, nous recommandons de :

- Renforcer l'équipe par un ou des experts issus de la région ;
- Poursuivre les efforts pour que les pays d'intervention ne l'ayant pas fait envoient une demande officielle pour l'utilisation de la boîte à outils ICCWC ;
- Diligenter, dès la réception de leur demande officielle, l'analyse basée sur la boîte à outils ICCWC et faire en sorte que cette évaluation soit menée en étroite coordination avec l'équipe projet et puisse bénéficier au projet ;
- Diligenter l'identification de points focaux dans les différents pays d'intervention et entretenir avec eux une collaboration étroite.
- Accroître la collaboration avec des projets et organisations situées dans les pays d'intervention.

Acteurs concernés : ONU DC, UE, CEEAC et administrations concernées des pays pilotes.

#### **Recommandation 5. Organiser un nouveau COPIL et acter les limites des conclusions du COPIL 2018**

Le COPIL 2018, par ses décisions, a remis en cause la nature même du projet et fragilisé sa mise en œuvre. La quasi absence de représentants des administrations bénéficiaires n'a en effet pas permis de défendre leurs intérêts. Sans doute y a-t-il eu, par ailleurs, un défaut de communication et de compréhension de la nature du projet et de la façon de travailler de l'ONU DC. Le second COPIL, qui devait se tenir en 2020, n'a pu être organisé du fait de l'épidémie COVID. Afin de réaffirmer la vocation première du projet, tout en lui donnant une feuille de route plus réaliste, nous recommandons de :

---

<sup>106</sup> Contrat 2017/389 329, *op. cit.*, p. 43.

- Organiser au plus tôt un nouveau COPIL, quitte à ce que celui-ci soit mené en visioconférence ;
- Inviter à ce COPIL des représentants des principales administrations bénéficiaires des 6 pays pilote et notamment de la Justice, des Eaux et Forêts et de l'Intérieur ;
- Réaffirmer la vocation initiale du projet et, ainsi, acter des limites du COPIL de 2018 ;
- Présenter une nouvelle feuille de route qui tienne compte de la vocation première du projet, tout en se fixant des objectifs opérationnels réalistes (cf. notamment recommandations 2 et secondairement 3 et 4) ;
- Prendre des décisions destinées à améliorer les modalités de mise en œuvre du projet (rôle de la CEEAC, identification des points focaux, procédures simplifiées, mise en œuvre de collaborations, synergies et délégations d'activités, constitution de l'équipe, activités prioritaires,–etc.), acter et responsabiliser les acteurs concernés quant aux modalités choisies (cf. recommandations 1).

Acteurs concernés : ONUDC, UE, CEEAC, membres du prochain COPIL, administrations concernées des pays pilotes.

# ANNEXE 1. TERMES DE REFERENCE DE L'ÉVALUATION

## TERMES DE RÉFÉRENCE SPÉCIFIQUES – PARTIE A

### Evaluation mi-parcours

Renforcement des capacités judiciaires des Etats membres de la CEEAC pour la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic des ressources naturelles- FED/2017/389-329

Contrat Cadre SIEA 2018 - LOT 3: Human Rights, Democracy and Peace

EuropeAid/138778/DH/SER/multi

Pouvoir adjudicateur de l'évaluation: Délégation de l'Union européenne au Gabon, pour Sao Tomé-et-Principe et la CEEAC

<b>1</b>	<b>CONTEXTE</b>	<b>2</b>
1.1	CONTEXTE DE LA REGION	2
1.2	L'INTERVENTION A EVALUER	2
1.3	PARTIES PRENANTES DE L'INTERVENTION	4
<b>2</b>	<b>DESCRIPTION DE L'ÉVALUATION COMMISSIONNÉE</b>	<b>5</b>
2.1	OBJECTIF DE L'ÉVALUATION	5
2.2	SERVICES REQUIS	6
2.3	PHASES DE L'ÉVALUATION ET LIVRABLES REQUIS	7
2.4	ORGANISATION DU CONTRAT SPECIFIQUE ET METHODOLOGIE (OFFRE TECHNIQUE)	11
2.5	GESTION ET PILOTAGE DE L'ÉVALUATION	11
<b>3</b>	<b>LIEU ET DUREE</b>	<b>12</b>
3.1	PLANIFICATION, Y COMPRIS LA PERIODE DE NOTIFICATION POUR LE PLACEMENT DE PERSONNEL	12
<b>4</b>	<b>EXPERTISE REQUISE</b>	<b>12</b>
<b>5</b>	<b>RAPPORTS</b>	<b>12</b>
5.1	UTILISATION DU MODULE EVAL PAR LES EVALUATEURS	13
5.2	NOMBRE D'EXEMPLAIRES DU RAPPORT	13
5.3	FORMAT DES RAPPORTS	13
<b>6</b>	<b>SUIVI ET EVALUATION</b>	<b>13</b>
6.1	CONTENU, CALENDRIER ET SOUMISSION DES RAPPORTS	13
6.2	COMMENTAIRES SUR LES LIVRABLES	13
6.3	EVALUATION DE LA QUALITE DU RAPPORT FINAL ET DU RESUME EXECUTIF	13
<b>7</b>	<b>INFORMATIONS PRATIQUES</b>	<b>13</b>

## 1 CONTEXTE

La criminalité environnementale est un phénomène mondial. L'une de ses sources de revenu est la criminalité environnementale, notamment le trafic d'espèces sauvages et de bois. Le problème est particulièrement grave dans les pays en développement car les États qui ne disposent pas de moyens suffisants sont souvent dans l'incapacité de réglementer l'exploitation de leurs ressources naturelles. Bien qu'il soit difficile de quantifier précisément l'ampleur du problème, les revenus tirés de ce trafic se situeraient, selon différentes sources, entre 8 et 20 milliards d'euros par an.

L'étude de l'UE, « Au-delà des éléphants : Éléments d'une approche stratégique de l'UE pour la conservation de la nature en Afrique : synthèse <sup>1</sup> » reconnaît que pour démanteler les réseaux criminels en Afrique Centrale, il est essentiel de renforcer la collaboration entre les parties prenantes, renforcer l'application de la loi et sanctionner la criminalité liée aux espèces sauvages. « Le Plan d'action de l'Union européenne contre le trafic d'espèces sauvages 2016-2020<sup>2</sup> » vise à renforcer le partenariat mondial entre les pays d'origine, les pays de destination et les pays de transit en matière de lutte contre le trafic des espèces sauvages et à lutter contre la criminalité organisée liée aux espèces sauvages de manière plus efficace.

### 1.1 Contexte de la région

Environ 30 000 éléphants africains sont tués chaque année par des braconniers, puis introduits dans sur les marchés illégaux. Le niveau d'exploitation et de trafic de certaines espèces sauvages est très élevé dans certains pays en Afrique Centrale. Selon les données de l'ONU DC de 2017<sup>3</sup>, 9.5% des confiscations des défenses d'éléphants proviennent de la République démocratique et 9.1% de la République du Congo. D'autres facteurs, tels que la disparition des habitats, peuvent conduire à leur extinction progressive, engendrant ainsi la disparition totale de ces espèces sauvages à l'échelle locale

Les États de l'Afrique Centrale visés par cette Action ont besoin d'assistance technique pour répondre à ces défis. De nombreux pays sont confrontés à d'autres facteurs permettant à la criminalité organisée de prospérer, comme la pauvreté, le manque d'opportunités économiques, des cadres juridiques insuffisants, la capacité limitée des États, des moyens insuffisants pour former et ensuite retenir le personnel motivé, la corruption généralisée et un manque de coopération entre les organismes chargés de l'application de la loi pour identifier et lutter contre la criminalité liée aux espèces sauvages et aux ressources naturelles. Souvent, le cadre juridique disponible est diffus, insuffisant, sous-utilisé et ne prend pas en compte les obligations internationales auxquelles ont souscrit ces États. L'administration judiciaire et l'ensemble des forces d'application de la loi, peu liés sur le plan opérationnel, sont vulnérables à la corruption, concentrés dans les capitales, manquent de connaissances spécialisées et n'ont pas la possibilité de coopérer à l'échelle régionale.

### 1.2 L'intervention à évaluer<sup>4</sup>

<b>Titre de l'intervention à évaluer</b>	<b>• Renforcement des capacités judiciaires des États membres de la CEEAC pour la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic des ressources naturelles</b>
--	--

<sup>1</sup> <https://op.europa.eu/fr/publication-detail/-/publication/d5aa8385-7b19-11e7-b2f2-01aa73ed71a1/language-fr>

<sup>2</sup> [https://ec.europa.eu/environment/sites/pdf/WAP\\_FR\\_WEB.PDF](https://ec.europa.eu/environment/sites/pdf/WAP_FR_WEB.PDF)

<sup>3</sup> <https://data.undc.un.org/fr/content/wildlife>

<sup>4</sup> Les projets et programmes à évaluer sont ci-après dénommés 'actions'.

<b>Budget de l'intervention à évaluer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 6.107.000 euros</li> </ul>
<b>Numéro CRIS de l'intervention à évaluer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• C-2017/389 329</li> </ul>
<b>Dates de l'intervention à évaluer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Début : 19/12/2017</li> <li>• Fin : 18/12/2021<sup>5</sup></li> </ul>

Le projet « Renforcement des capacités judiciaires des Etats membres de la CEEAC pour la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic des ressources naturelles » est cofinancé par l'UE dans le cadre du 11<sup>ème</sup> Fond Européen de Développement. Il vise à renforcer la capacité institutionnelle en matière d'application de la loi, de poursuites et de justice dans les États membres de la Communauté Economique des États de l'Afrique Centrale (CEEAC) et la coopération dans la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic des ressources naturelles. L'action a trois objectifs principaux :

- Objectif 1. Capacités nationales à prévenir, détecter, enquêter, poursuivre et juger la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic illicite de ressources naturelles en Afrique Centrale renforcées
- Objectif 2. Coopération entre les États membres de la CEEAC en matière de lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic illicite de ressources naturelles renforcée
- Objectif 3. Capacités nationales à lutter contre la corruption et le blanchiment de capitaux qui facilitent la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic illicite de ressources naturelles renforcées.

L'Action soutient directement la mise en œuvre du Programme indicatif régional 2014-2020 de l'UE pour l'Afrique Centrale. Ce programme a été adopté en juin 2015 et privilégie l'amélioration de la gestion des ressources naturelles dans les États membres de la CEEAC.

Les actions du projet sont destinées à renforcer les capacités des États Membres de la CEEAC en matière d'enquêtes et de poursuites contre le trafic illicite de ressources naturelles. La mise en oeuvre est assurée par le Programme Mondial de lutte contre la criminalité liée à la faune et à la flore (*Global Programme for Combatting Wildlife and Forest Crime – GPCWFC, Sustainable Livelihoods Unit*) de l'ONUDC, au travers son siège à Vienne (Autriche) et son bureau projet à Libreville (Gabon).

Cette Action vise à apporter des ripostes efficaces aux États dont les efforts sont freinés par les faiblesses et problématiques suivantes :

- Insuffisance des cadres juridiques sur la criminalité liée aux espèces sauvages et aux richesses naturelles en général ;
- Manque d'approche stratégique, tactique ou opérationnelle en raison du fait que la criminalité liée aux espèces sauvages n'est pas considérée comme une priorité ;
- Manque d'information et mauvaise compréhension des dynamiques de la demande des produits des espèces sauvages et sur les acteurs impliqués ;
- Frontières poreuses et contrôles frontaliers peu efficaces ;
- Coopération et partage des informations insuffisantes parmi les organismes d'application de la loi ;
- Systèmes de collecte, d'analyse et d'utilisation de renseignements insuffisants et absence de coopération dans le partage de renseignements aux niveaux local, national, régional et international ;

<sup>5</sup> Une extension d'un an est envisagée

- Manque de matériel de base pour les agents de police des frontières, des douanes et des autres fonctionnaires chargés de lutter contre la criminalité liée aux espèces sauvages et aux ressources naturelles ;
- Manque de formation et d'expertise avec les techniques d'enquête spéciales telles que les livraisons surveillées et la surveillance des moyens de communication ;
- Manque de moyens dédiés à la police technique et scientifique et de capacité à les utiliser pour la gestion des lieux de crime ;
- Corruption, d'importance variée, au sein des organismes chargés de l'abattage et de la circulation des produits des espèces sauvages ;
- Accent mis sur les « petits » criminels et braconniers plutôt que sur les malfaiteurs qui organisent et rendent possible la criminalité transnationale liée aux espèces sauvages et aux ressources naturelles ;
- Manque de capacité à mesurer l'étendue et l'ampleur du braconnage des espèces sauvages menacées et à évaluer, en temps réel, son évolution spatiale.

La présente Action vise également à aborder de manière systémique le renforcement des capacités au niveau institutionnel en Afrique Centrale. La situation actuelle entraîne de faibles taux d'interdiction, d'enquêtes, de poursuites et de condamnations liées à la criminalité liée aux espèces sauvages et aux ressources naturelles, tant pour les espèces majestueuses que pour les espèces moins connues.

La faiblesse des capacités des organes de gestion des aires protégées, qui peinent à protéger les espèces menacées (exemple, l'éléphant) compliquent les efforts modestes des organismes d'application de la loi.

Aussi, l'Action contribue à relever les défis mentionnés ci-dessus en renforçant les capacités de l'ensemble du système d'application des lois et du système pénal et juridique, en renforçant la coopération interinstitutionnelle et régionale, les mesures pour lutter contre la corruption et le blanchiment des capitaux et en apportant aux États de l'Afrique Centrale des réponses idoines de consolidation des capacités de leurs institutions dans leurs efforts pour lutter contre la criminalité liée aux espèces sauvages.

### 1.3 Parties prenantes de l'intervention

Les partenaires et acteurs nationaux clés visés par ce projet peuvent être répartis par catégorie comme suit :

- L'ensemble des forces d'application de la loi : la police, la gendarmerie, la douane, les gardes forestiers, les unités de lutte contre le braconnage ;
- Les instances nationales spécialisées : les organes de lutte contre la corruption et les cellules de lutte contre la criminalité financière ;
- Le système de justice pénale : les procureurs et les juges ;
- Les législateurs ;
- Les organismes nationaux chargés des questions liées à la protection et la conservation de la faune et des parcs nationaux ainsi que de leur gestion, les organes nationaux responsables de la protection de l'environnement ;
- Les organisations régionales, sous régionales ainsi que les décideurs concernés, pour leur appui dans la coordination, la facilitation au niveau national pour les actions de conservation et l'harmonisation dans les approches de gestion dans la sous-région ;
- Les consommateurs et les décideurs politiques ;
- Les communautés rurales vulnérables ;

- Les organisations non gouvernementales (ONG) comme TRAFFIC<sup>6</sup>, Conservation justice, Fondation ASPINALL<sup>7</sup>, LAGA<sup>8</sup>, « World Wildlife Fund » et autres.

Si les populations des États de l’Afrique Centrale en sont les principales bénéficiaires, au sens large le projet met l’accent sur le renforcement des capacités des forces d’applications de la loi, des procureurs et du système judiciaire, l’amélioration de la coopération régionale et l’appui au durcissement des mesures de lutte contre la corruption et le blanchiment des capitaux.

Vu la dimension internationale de la criminalité liée aux espèces sauvages et aux ressources naturelles, il est aussi important de surmonter les défis actuels et de renforcer la coopération régionale dans la lutte contre cette criminalité, en particulier en ce qui concerne les enquêtes et l’application de la loi. Il y a un besoin crucial de renforcement des capacités de manière régulière et structurée, notamment pour les systèmes d’échange d’information, les opérations conjointes et le partage des leçons apprises.

## 2 DESCRIPTION DE L’ÉVALUATION COMMISSIONNÉE

Une évaluation mi-parcours doit être faite par le prestataire.

Cette évaluation à mi-parcours doit se concentrer sur les progrès accomplis depuis le début du projet (décembre 2017). Elle a la vocation de donner des recommandations sur la manière d’améliorer l’intervention pour le temps restant, pour atteindre les résultats attendus, en prenant en considération les problèmes et occasions qui se sont présentés. Elles doivent également servir à préparer de nouvelles interventions au niveau national et régional dans le cadre de la nouvelle programmation de l’UE pour la période 2021-2027 et inclure des perspectives axées à la fois sur l’avenir et sur le passé.

<b>Type d’évaluation</b>	mi-parcours
<b>Couverture</b>	Action dans son intégrité
<b>Portée géographique</b>	Communauté économique des Etats d’Afrique Centrale (CEEAC) et en particulier les Etats membres suivants : Cameroun, Gabon, République Centrafricaine, République Démocratique du Congo ; République du Congo, Tchad.
<b>Période à évaluer</b>	de 19/12/2017 jusqu’à présent

### 2.1 Objectif de l’évaluation

L’évaluation systématique et opportune de ses programmes et activités est une priorité établie<sup>9</sup> de la Commission Européenne<sup>10</sup>. L’évaluation se concentre sur l’analyse des réalisations, l’atteinte et la qualité

<sup>6</sup> <https://www.traffic.org/>

<sup>7</sup> <https://www.aspinallfoundation.org/>

<sup>8</sup> <https://www.laga-enforcement.org/en>

<sup>9</sup> COM(2013) 680 final “Renforcer les fondements de la réglementation intelligente - Améliorer l’évaluation” - [http://ec.europa.eu/smart-regulation/docs/com\\_2013\\_680\\_fr.pdf](http://ec.europa.eu/smart-regulation/docs/com_2013_680_fr.pdf); Règlement financier UE (art 27); Règlement (UE) No 1905/2006; Règlement (UE) No 1889/2006; Règlement (UE) No 1638/2006; Règlement (UE) No 1717/2006; Règlement (CE) No 215/2008 du Conseil

<sup>10</sup> SEC (2007)213 “Répondre aux besoins stratégiques : renforcer l’usage de l’évaluation”, [https://ec.europa.eu/smart-regulation/docs/com\\_2013\\_680\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/smart-regulation/docs/com_2013_680_en.pdf); SWD (2015)111 “Lignes directrices pour une meilleure réglementation”, [http://ec.europa.eu/smart-regulation/guidelines/docs/swd\\_br\\_guidelines\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/smart-regulation/guidelines/docs/swd_br_guidelines_en.pdf); COM(2017) 651 final “Mener à son terme le

des **résultats**<sup>11</sup> des interventions, dans le contexte d'une politique de coopération en constante évolution, et avec un accent de plus en plus marqué sur **les approches orientées sur les résultats et la contribution à la mise en œuvre des Objectifs de Développement Durable (ODD)**.<sup>12</sup>

De ce point de vue, les évaluateurs devront **trouver les éléments de preuves expliquant les raisons, les conditions et la manière dont ces résultats sont liés à l'intervention de l'UE** et essayer d'**identifier les facteurs générant ou entravant le progrès**.

Les évaluateurs doivent fournir une explication des **liens de cause à effet** existant entre les inputs et les activités, et les outputs, les résultats et les impacts. Le travail des évaluateurs doit encourager la responsabilisation, la prise de décisions, l'apprentissage et la gestion.

Cette évaluation est principalement vouée à fournir aux services compétents de l'Union européenne, aux parties prenantes intéressées et au grand public l'information suivante :

- Une analyse globale et indépendante de la performance qu'a eu le projet « Renforcement des capacités judiciaires des États membres de la CEEAC pour la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic des ressources naturelles », en prêtant une attention particulière à ses résultats intermédiaires, en comparaison avec les objectifs attendus, et les raisons soutenant ces résultats ;
- Les enseignements tirés, les conclusions et les recommandations associées, de manière à améliorer, le cas échéant, les interventions présentes et futures.

En particulier, cette évaluation servira à comprendre la performance de l'action, ses facteurs déterminants et ceux qui ont freiné l'obtention des résultats intermédiaires, de manière à servir de base à la planification des actions et des interventions futures de l'ONUDC et l'UE.

Les principaux utilisateurs de cette évaluation seront les parties prenantes du projet, identifiées dans le point "1.3 Parties prenantes de l'action", l'ONUDC la Délégation de l'UE au Gabon (DUE), la Commission européenne et le Service européen pour l'action extérieure.

## 2.2 Services requis

### 2.2.1 Portée de l'évaluation

L'évaluation analysera l'intervention en suivant cinq des six critères d'évaluation du CAD, à savoir : pertinence, cohérence, efficacité, efficience, et la durabilité. Etant celle-ci un 'évaluation de mi-terme, l'analyse des perspectives d'impact n'est pas requise. De plus, l'évaluation analysera un critère d'évaluation spécifique de l'UE :

- La valeur ajoutée de l'UE (dans quelle mesure l'intervention portée par l'UE apporte des bienfaits supplémentaires à ceux qui auraient découlés de la seule intervention des États membres) ;

La définition des 6 critères CAD et du critère de la valeur ajoutée UE est contenue dans l'annexe VII.

---

programme pour une meilleure réglementation: de meilleures solutions pour de meilleurs résultats',  
[https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/completing-the-better-regulation-agenda-better-solutions-for-better-results\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/completing-the-better-regulation-agenda-better-solutions-for-better-results_en.pdf)

<sup>11</sup> Cela fait référence à l'intégralité de la chaîne des résultats, couvrant les outputs, les résultats et l'impact de l'action. Cf. Règlement (UE) N° 230/2014 "énonçant des règles et des modalités communes pour la mise en œuvre des instruments de l'Union pour le financement de l'action extérieure" - [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/REGULATION/2014/230/2014\\_cir.pdf](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/REGULATION/2014/230/2014_cir.pdf)

<sup>12</sup> Le nouveau Consensus Européen pour le Développement 'Notre monde, notre dignité, notre futur', Journal officiel du 30 juin 2017. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=OJ:C:2017-210-TOC>

Page 6 of 13

L'équipe d'évaluation devra en outre vérifier si les questions d'égalité des sexes, environnement et changement climatique ont été incorporées ; si les ODD importants et leurs interactions ont été identifiés ; si le principe « Leave No-One Behind », (« Ne laisser personne pour compte », voir <https://www.un.org/africarenewal/fr/magazine/avril-2016/odd-ne-laisser-personne-pour-compte>) et une approche basée sur les droits ont été pris en compte lors de l'identification/la formulation des documents et à quel degré celles-ci se sont retrouvées dans la mise en œuvre, la gouvernance et la supervision de l'intervention.

### 2.2.2 Questions à traiter

Les questions d'évaluation formulées ci-dessous sont données à titre indicatif. En fonction de l'information la plus récente, des consultations initiales et ultérieures, ainsi que de l'analyse des documents, l'équipe d'évaluation discutera avec le gestionnaire d'évaluation<sup>23</sup> et proposera dans son rapport de démarrage un éventail complet et final de questions d'évaluation en indiquant les critères et indicateurs spécifiques qui seront utilisés, ainsi que les sources de collecte de données et les principaux outils d'analyse appliqués.

Une fois le rapport de démarrage approuvé, les questions d'évaluation deviendront juridiquement contraignantes.

- Dans quelle mesure l'action a pu contribuer au renforcement des capacités institutionnelles au niveau national et régional à lutter contre la criminalité liée aux espèces sauvages et le Trafic de ressources naturelles ?
- Dans quelle mesure l'action a favorisé la coopération entre les Etats membres de la CEEAC dans le domaine de la criminalité liée aux espèces sauvages ?
- Par quelle manière l'action a contribué à mettre en œuvre au niveau régional et national des mécanismes de lutte contre le blanchissement de capitaux et la corruption ?
- Par quelle manière les formations et les ateliers organisés ont permis d'atteindre les objectifs de l'action mentionnés dans l'annexe VI ?
- Quels sont les défis majeurs au niveau institutionnel et opérationnel liés à la mise en œuvre de l'action ?
- Est-ce que les ressources dédiées à la mise en œuvre de l'action ont été utilisées d'une manière efficace et optimale ?
- Quelle est la complémentarité de cette action par rapport aux autres interventions dans le domaine de la criminalité liée aux espèces sauvages et au Trafic de ressources naturelles ?

### 2.3 Phases de l'évaluation et livrables requis

Le processus d'évaluation sera mené en trois phases:

- Démarrage
- Documentaire
- Synthèse

En considération de la pandémie actuelle Covid-19, les missions de terrain ne pourront pas être faites et l'activité de collecte des éléments factuels et données sera faite à la distance.

Les livrables de chaque phase doivent être rendus à la fin des étapes correspondantes, comme précisé dans le tableau synoptique du paragraphe 2.3.1.

---

<sup>23</sup> Le gestionnaire d'évaluation dépend du pouvoir adjudicateur qui gère le contrat d'évaluation. Le plus souvent cette personne est le cadre opérationnel de la(les) action(s) à évaluer.

### 2.3.1 Tableau synoptique

Le tableau qui suit présente un aperçu des principales activités à mener lors de chaque phase et énumère les livrables que l'équipe devra produire, y-compris les réunions avec le pouvoir adjudicateur et le groupe de référence. Le contenu principal de chaque livrable est décrit au chapitre 5.

Phases de l'évaluation	Principales activités	Livrables et réunions
<u>Phase de démarrage</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Collecte initiale de documents/données</li> <li>Analyse du contexte</li> <li>Entretiens initiaux</li> <li>Analyse des parties prenantes</li> <li>Conception de la méthodologie d'évaluation (questions d'évaluation et critères de jugement, indicateurs et méthodes de collecte de données, analyse) et la matrice d'évaluation.</li> <li>Pour l'analyse des résultats, l'équipe d'évaluation devra baser son travail sur la méthode Outcome Harvesting (analyse axée sur les résultats), tandis que la méthodologie pour répondre aux autres questions du mandat devra être sélectionnée et décrite dans l'offre technique.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réunion de démarrage avec le pouvoir adjudicateur et le groupe de référence par vidéoconférence</li> <li>Rapport de démarrage</li> <li>Si nécessaire, une présentation du rapport de démarrage sera organisée.</li> </ul>
<u>Phase documentaire</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse approfondie des documents (en particulier questions d'évaluation)</li> <li>Reconstruction de la Logique d'Intervention</li> <li>Entretiens</li> <li>Identification des informations manquantes et des hypothèses à vérifier</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Note documentaire</li> <li>Présentation des conclusions principales de la phase documentaire</li> </ul>
<u>Phase de synthèse</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse finale des résultats (en particulier des questions d'évaluation)</li> <li>Rédaction du rapport d'évaluation globale, des conclusions et des recommandations</li> <li>Compte-rendu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projet de rapport final</li> <li>Résumé exécutif conforme au modèle standard publié dans le module EVAL</li> <li>Rapport final en Microsoft Word et en PDF</li> <li>Présentation en Microsoft PowerPoint</li> </ul>

### 2.3.2 Phase de démarrage

Le but de cette phase est de structurer l'évaluation et de préciser les questions principales.

La phase débutera par une session d'ouverture par vidéoconférence entre les représentants de la Commission européenne, de la Délégation de l'UE (DUE) Gabon, des DUEs auprès les membres de la CEEAC, de l'ONUDC et des évaluateurs. Le but de la réunion est d'aboutir à une compréhension claire et partagée de la portée de l'évaluation, de ses limites et de sa faisabilité. Elle sert à clarifier les attentes sur les résultats

de l'évaluation, la méthodologie à utiliser et, le cas échéant, à transmettre un complément d'information pertinente ou de dernière minute.

Durant la phase de démarrage, les documents pertinents seront examinés (voir annexe II).

L'équipe d'évaluation, devra baser son travail sur la méthode Outcome Harvesting (analyse axée sur les résultats). En plus d'une première analyse documentaire du cadre politique et institutionnel, et du cadre technique et de l'appui que l'UE a apporté aux Etats membres de la CEEAC, l'équipe d'évaluation, en collaboration avec le gestionnaire du programme et le Coordinateur du projet définira les résultats (« outcomes »), c'est-à-dire, le changement observable dans le comportement des parties prenantes de l'action. Puis, l'équipe d'évaluation analysera ces preuves de changements et analysera le lien de causalité avec les objectifs de l'action.

En se basant sur la logique d'intervention et sur la méthode « outcome harvesting », les évaluateurs finaliseront i) les questions d'évaluation avec la définition des critères et des indicateurs de jugement, la sélection des outils et des sources pour la collecte des données, ii) l'évaluation de la méthodologie et iii) la planification des étapes suivantes.

L'approche méthodologique sera représentée dans une matrice de conception de l'évaluation<sup>14</sup>, qui sera incluse dans le rapport de démarrage. La **méthodologie de l'évaluation doit être sensible à la question de genre, envisager l'utilisation de données ventilées par sexe et âge et démontrer comment les actions auront contribué à avancer vers plus d'égalité des sexes.**

Les restrictions rencontrées ou qui seront rencontrées lors de l'exercice d'évaluation seront discutées et des mesures de limitation décrites dans le rapport de démarrage. Enfin, dans cette phase, le plan de travail et le procédé d'évaluation seront présentés et approuvés ; ce plan devra être cohérent à celui qui est proposé dans les présents TdR. Toute modification devra être justifiée et approuvée par le gestionnaire d'évaluation.

Sur la base des informations récoltées, l'équipe d'évaluation doit préparer un **rapport de démarrage** ; son contenu est décrit au chapitre 5.

### 2.3.3 Phase documentaire

Cette phase est celle de l'analyse des documents. L'analyse doit inclure un résumé concis de la littérature existante en lien avec l'intervention. Les documents qui pourraient être pris en compte sont les suivants :

- Les rapports de suivi de l'action préparés par l'ONUDC
- La Convention de financement de l'Action No 2017/389-329 et ses annexes
- La Convention de financement de la Décision « RCO/FED/039-813 : Programme d'appui aux réformes et au renforcement des capacités institutionnelles de la CEEAC – Secteur Paix et Sécurité »
- Commission Européenne, 2016, « Document relatif à l'action pour Programme d'appui pour la préservation de la biodiversité et les écosystèmes fragiles – phase 6 (ECOFAC 6) »
- Afrique Centrale – Union européenne : Programme Indicatif régional pour la période 2014-2020.
- DG-DEVCO, 2017, « Au-delà des éléphants : Éléments d'une approche stratégique de l'UE pour la conservation de la nature en Afrique : synthèse »
- Commission européenne, 2016, « Plan d'action de l'Union européenne contre le trafic d'espèces sauvages »

---

<sup>14</sup> La matrice de l'évaluation est un outil qui sert à structurer l'analyse de l'évaluation (en définissant les critères de jugement et les indicateurs de chaque question d'évaluation). Elle sert aussi à adopter la méthode de collecte de données la plus appropriée et faisable pour chacune des questions.

- ONUDC, 2012, « Compilation d'outils pour l'analyse de la criminalité liée aux espèces sauvages et aux forêts »
- UNEP, 2011, « Plan stratégique 2011-2020 pour la diversité biologique : justificatifs techniques provisoires, indicateurs possibles et étapes suggérées pour la réalisation des objectifs d'Aichi relatifs à la diversité biologique »
- Documents relatifs à « la Convention de la diversité biologique » : <https://www.cbd.int/>
- UN Security Council, 2014, Resolution 2136: Democratic Republic of the Congo
- UN Security Council, 2014, Resolution 2134 : Central African Republic
- European Commission, « Action Document for Reinforcing security by combating wildlife and forest crime No CRIS: ENV/2017/40132»
- European Union Delegation Agreement "Cris No: ENV/2018/396-561" - Implementation of Component I (Wildlife law enforcement in targeted countries and international coordination improved)
- Grant Contract, « Cris No. DCI-ENV/2018/398-538" - Renforcement de l'Application de la Loi sur la Faune et la Flore en Afrique centrale (RALFF) »
- <https://www.buzzfeednews.com/article/tomwarren/wwf-world-wide-fund-nature-parks-torture-death>

L'analyse des documents pertinents doit être systématique et refléter la méthodologie développée et approuvée pendant la phase de démarrage.

Des échanges par vidéoconférence avec le coordinateur du projet de l'ONUDC, le gestionnaire du programme de la DUE Gabon, les représentants des DUEs dans les pays membres de la CEEAC, et les principaux partenaires régionaux et nationaux devront être réalisés pendant cette phase afin de soutenir l'analyse des sources secondaires.

Les activités à effectuer pendant cette phase permettront de donner des réponses préliminaires à chaque question d'évaluation, en communiquant les informations déjà rassemblées et leurs limites d'analyse. Ces activités devront aussi mettre en évidence les questions qui restent à traiter et les hypothèses préliminaires à tester.

Pendant cette phase, l'équipe d'évaluation devrait affiner le choix des outils à utiliser et annoncer les étapes préparatoires déjà réalisées ou à réaliser, incluant compris dresser une liste des personnes à interviewer, et répartir les tâches entre les membres de l'équipe.

À la fin de la phase documentaire, une **note documentaire** sera préparée.

Une présentation au groupe de référence, s'il y a lieu, faite par l'équipe d'évaluation, aura lieu par vidéoconférence.

#### **2.3.4 Phase de synthèse**

Cette phase est dédiée à la préparation de **deux documents distincts** : le **résumé exécutif** et le **rapport final**, dont la structure est décrite à l'annexe III). Il comprend l'analyse des données récoltées pendant la phase documentaire afin de finaliser les réponses aux questions d'évaluation et de préparer l'évaluation globale, les conclusions et les recommandations.

L'équipe d'évaluation présentera ses résultats, ses conclusions et ses recommandations dans un seul rapport avec les annexes, conformément à la structure convenue à l'annexe III ; un résumé exécutif séparé sera également élaboré, dans le format obligatoire du module EVAL (cf. annexe III).

L'équipe d'évaluation s'assurera que :

- Son évaluation est objective et équilibrée, que les affirmations sont détaillées et fondées sur des preuves et que les recommandations sont réalistes et clairement ciblées.
- Pendant la rédaction du rapport, que toute évolution déjà en cours dans la direction souhaitée soit clairement identifiée.
- Que le vocabulaire et les abréviations utilisés tiennent compte de l'audience identifiée à l'art. 2.1 plus haut.

L'équipe d'évaluation rendra et présentera le **projet de rapport final** au groupe de référence, afin de discuter de ses résultats, de ses conclusions et de ses recommandations.

Le Gestionnaire d'Évaluation rassemblera les commentaires faits par les membres du groupe de référence et les enverra à l'équipe d'évaluation pour réviser le rapport conjointement avec une première version de la grille d'évaluation de la qualité (QAG) du projet de rapport final. Le contenu de cette grille d'évaluation sera discuté avec l'équipe d'évaluation pour déterminer si des améliorations sont nécessaires et l'équipe d'évaluation sera invitée à faire des commentaires sur les conclusions formulées dans la QAG (remplie et partagée via le module EVAL).

À ce stade, l'équipe d'évaluation finalisera le **rapport final** et le **résumé exécutif**, en répondant aux commentaires reçus. Les problèmes éventuels de qualité, les erreurs factuelles et les problèmes méthodologiques seront corrigés ; les commentaires relatifs à des jugements divergents peuvent quant à eux être acceptés ou rejetés. Dans ce dernier cas, l'équipe d'évaluation devra en expliquer les raisons par écrit. Une fois le rapport final approuvé, la QAG sera mise à jour et envoyée aux évaluateurs via le module EVAL.

#### **2.4 Organisation du contrat spécifique et méthodologie (offre technique)**

Les contractants-cadre invités soumettront leur organisation du contrat et la méthodologie spécifiques en se servant du modèle standard SIEA B-VII-d-i et ses annexes 1 et 2 (B-VII-d-ii).

La méthodologie d'évaluation proposée pour entreprendre la mission est décrite au chapitre 3 (stratégie et calendrier de travail) du modèle B-VII-d-i. Les prestataires doivent décrire comment la méthodologie qu'ils proposent va aborder les questions transversales mentionnées dans les termes de référence et, notamment, l'égalité des sexes et l'émancipation de la femme. Ceci inclut (selon le cas) les messages de communication de l'action, les matériels et les structures de gestion.

Aussi, nous attirons l'attention des évaluateurs sur le point suivant : Le Cadre Logique annexé (Annexe VI) reflète les idées initiales du PARCIC, lors de sa mise en œuvre qui ont évolué pour mieux s'adapter à un contexte régional. Il contient aussi des imprécisions importantes au niveau de la formulation de l'Objectif global, au niveau des Objectifs (ils sont formulés comme des activités et non pas comme des outcomes - résultats) et le niveau des outputs (extrants) est manquant. D'autres erreurs importantes sont visibles au niveau des indicateurs. Pour l'analyse des résultats du PARCIC, cette évaluation ne devra donc pas se baser sur le Cadre Logique annexé mais plutôt sur la méthode Outcome Harvesting (évaluation axée sur les résultats).

#### **2.5 Gestion et pilotage de l'évaluation**

##### **2.5.1 Au niveau de l'UE**

L'évaluation est gérée par le gestionnaire d'évaluation de la DUE Gabon; les progrès de l'évaluation seront suivis de près avec l'aide d'un groupe de référence composé de membres des services de l'UE, l'ONU/DC et si nécessaires des représentants de certaines parties prenantes identifiés dans point 1.3.

Page 11 of 13

Les fonctions principales des membres du groupe de référence sont :

- De définir et de valider les questions d'évaluation.
- De faciliter les contacts entre l'équipe d'évaluation, les services de l'UE et les parties prenantes externes.
- De s'assurer que l'équipe d'évaluation a accès à toutes les sources d'information et de documentation liées à l'action à évaluer et les consulte.
- De discuter et de commenter les rapports produits par l'équipe d'évaluation. Les commentaires de chaque membre du groupe de référence sont rassemblés par le gestionnaire d'évaluation, puis transmis à l'équipe d'évaluation.
- D'assister le processus de rétroaction (feedback) à partir des résultats, des conclusions, des recommandations et des leçons tirées de l'évaluation.
- De soutenir la création d'un bon suivi du plan d'action une fois l'évaluation terminée.

### **2.5.2 Au niveau du prestataire**

Conformément aux exigences établies à l'article 6 des Termes de Référence globaux et dans la section Organisation et la Méthodologie, faisant respectivement référence aux annexes II et III du contrat cadre SIEA 2018 respectivement, le prestataire doit surveiller la qualité du procédé, la conception de l'évaluation, les inputs et les livrables de l'évaluation. Il devra en particulier :

- Soutenir le chef d'équipe dans son rôle, principalement en ce qui concerne la gestion. À cet égard, le prestataire doit s'assurer qu'à chaque phase de l'évaluation, des tâches et des livrables spécifiques soient confiés à chaque membre de l'équipe.
- Fournir du soutien et un contrôle qualité du travail de l'équipe d'évaluation tout au long de sa mission.
- S'assurer que les évaluateurs disposent des ressources nécessaires pour remplir toutes leurs tâches et respecter les délais du contrat.

## **3 LIEU ET DUREE**

Voir partie B des Termes de Référence.

### **3.1 Planification, y compris la période de notification pour le placement de personnel<sup>15</sup>**

Dans le cadre de l'offre technique, le contractant-cadre doit remplir le tableau de l'emploi du temps qui se trouve dans l'annexe IV. Les 'dates indicatives' ne doivent pas être formulées comme des dates fixes, mais comme des jours (ou des semaines, ou des mois) à partir du début de la mission (désigné '0').

Veillez à prévoir suffisamment de temps dans la planification pour permettre la participation active et la consultation des représentants du gouvernement et des parties prenantes nationales/ locales.

## **4 EXPERTISE REQUISE**

Voir partie B des Termes de Référence.

## **5 RAPPORTS**

Pour la liste des rapports et autres produits de l'évaluation, veuillez-vous référer à la partie B des Termes de Référence.

---

<sup>15</sup> Conformément à l'article 16.4 a) des Conditions générales du contrat cadre SIEA

### 5.1 Utilisation du module EVAL par les évaluateurs

Il est fortement recommandé que la **soumission de tous les rapports** par le prestataire choisi **se fasse en les téléchargeant dans le module EVAL**, l'outil de la gestion du processus d'évaluation et système d'archive documentaire de la Commission Européenne. Le prestataire choisi recevra un accès aux orientations en ligne et hors ligne pour pouvoir travailler avec le module pendant la validité du contrat spécifique.

### 5.2 Nombre d'exemplaires du rapport

En plus de sa préférable soumission dans le module EVAL, la version approuvée du rapport final sera rendue en version numérique Microsoft Word et PDF sans frais supplémentaires.

### 5.3 Format des rapports

Tous les rapports doivent être rédigés en utilisant la police Arial ou Times New Roman, avec une taille minimale respectivement de 11 et 12, et un interligne simple, double face. Ils seront envoyés en format Word et PDF.

## 6 SUIVI ET EVALUATION

### 6.1 Contenu, calendrier et soumission des rapports

Les livrables doivent répondre à des standards de qualité. Le texte des rapports doit être illustré, le cas échéant, par des cartes, des graphiques et des tableaux; une carte de la zone (ou des zones) de l'intervention est requise (à joindre en annexe).

### 6.2 Commentaires sur les livrables

Pour chaque rapport, le Gestionnaire d'Évaluation enverra au prestataire les commentaires consolidés reçus du groupe de référence, et le notifiera de l'approbation du rapport dans les 14 jours calendrier. Les rapports révisés en réponse aux commentaires seront livrés dans les 14 jours calendrier à partir de la date de réception des commentaires. L'équipe d'évaluation devra apporter un document distinct expliquant comment, et où, ces commentaires ont été incorporés, ou les raisons pour lesquelles certains commentaires n'auront pas été incorporés, le cas échéant.

### 6.3 Evaluation de la qualité du rapport final et du résumé exécutif

La qualité des versions préliminaires du rapport final et du résumé exécutif sera évaluée par le Gestionnaire d'Évaluation à l'aide de la Grille d'Évaluation de la Qualité (Quality Assessment Grid - QAG) dans le module EVAL (grille fournie en annexe V à titre indicatif). Le prestataire aura la possibilité, via le module EVAL, de commenter les remarques formulées par le gestionnaire d'évaluation. La QAG ainsi révisée sera ajoutée à l'évaluation dans EVAL, une fois les versions finales du rapport final et du résumé exécutif soumis et approuvés.

Les grilles d'évaluation de la qualité d'EVAL, une fois compilées, serviront à informer l'analyse globale de la Performance du contrat spécifique du Contrat Cadre SIEA.

## 7 INFORMATIONS PRATIQUES

Veillez adresser toute demande de clarification et autres communications aux adresses suivantes:



## TERMES DE RÉFÉRENCE – PARTIE B

### INFORMATIONS GENERALES

#### 1. Zone bénéficiaire

Belgique Burundi République démocratique du Congo République centrafricaine Congo Cameroun  
Gabon Guinée équatoriale Rwanda Tchad

#### 2. Pouvoir adjudicateur

L'Union européenne, représentée par la Commission européenne, B-1049 Bruxelles, Belgique.

#### 3. Langue du contrat

français

### LOGISTIQUE ET CALENDRIER

#### 4. Lieu de la mission

- **Expert en évaluation de projets :**
  - Lieu d'affectation normal de la mission spécifique : Lieu de résidence
  - Mission(s) en dehors du lieu d'affectation normal et durée(s) :
- **Expert en évaluation de projets :**
  - Lieu d'affectation normal de la mission spécifique : Lieu de résidence
  - Mission(s) en dehors du lieu d'affectation normal et durée(s) :

#### 5. Date de début et période mise en œuvre

La date indicative de début est fixée au 15/12/2020 et la période de mise en œuvre du marché spécifique sera de 121 jours à partir de cette date (date de fin indicative : 15/04/2021).

### BESOINS

#### 6. Expertise

Pour cette mission, un expert individuel doit être proposé pour chaque poste.

L'expertise requise pour la mise en œuvre du marché spécifique est détaillée ci-dessous.

- **Expert en évaluation de projets :**
  - Description générale du poste : Expert en évaluation de projets dans le domaine des crimes liés aux espèces sauvages et le trafic des ressources naturelles
  - Catégorie de l'expert : Cat. II (>6 années d'expérience)

- Qualifications et compétences : - Minimum un diplôme de master en droit, économie, Criminologie, analyses politique ou études internationales ou une expérience d'au moins 3 ans dans le domaine de la justice ou des poursuites judiciaires ; - Un doctorat en en droit, économie, analyses politique ou études internationales sera considéré comme un atout ; - 6 ans d'expérience et expertise en matière d'évaluation; - Compétences en recherche qualitative ou quantitative ; - Capacité de rédiger des rapports en français ;
- Expérience professionnelle générale : - 6 années d'expérience en évaluation de projets dans le secteur de la justice, de la poursuite criminelle ou de la sécurité. - Connaissances des procédures de l'UE et des différentes phases du cycle de projet ; - Connaissance approfondie de la langue française et anglaise ; - Connaissances des contextes nationaux des pays membres de la CEEAC et de la région de l'Afrique Centrale.
- Expérience professionnelle spécifique : - Au moins 2 ans d'expérience professionnelle dans le domaine des crimes liés aux espèces sauvages et le trafic des ressources naturelles ou de la corruption et de la blanchiment d'argent ; - Au moins 2 ans d'expérience professionnelle en Afrique dans le domaine de la justice, de la poursuite criminelle; - Connaissances approfondies du contexte judiciaire au niveau international (ONU) et au niveau régional (CEEAC) sera considérée comme un atout ; - Expérience professionnelle dans le domaine de la justice au sein des institutions internationales telles que les agences de l'ONU sera considérée comme un atout.
- Compétences linguistiques : - Excellente maitre de la langue française (au moins niveau C1 selon le cadre européen commun de référence pour les langues (<https://europass.cedefop.europa.eu/fr/resources/european-language-levels-cefr>) - Bonne maitrise de la langue anglaises (au moins niveau B2 selon le cadre européen commun de référence pour les langues (<https://europass.cedefop.europa.eu/fr/resources/european-language-levels-cefr> )
- Nombre de jours travaillés : **30** jours
- Informations complémentaires : Expert en évaluation de projets dans le domaine des crimes liés aux espèces sauvages et le trafic des ressources naturelles
- **Expert en évaluation de projets :**
  - Description générale du poste : Expert en évaluation de projets dans le domaine des crimes liés aux espèces sauvages et le trafic des ressources naturelles
  - Catégorie de l'expert : Cat. III (>3 années d'expérience)
  - Qualifications et compétences : - Minimum un diplôme de master en droit, économie, Criminologie, analyses politique ou études internationales ou une expérience d'au moins 3 ans dans le domaine de la justice ou des poursuites judiciaires ; - 3 ans d'expérience et expertise en matière d'évaluation; - Compétences en recherche qualitative ou quantitative ; - Capacité de rédiger des rapports en français ;
  - Expérience professionnelle générale : - 3 années d'expérience en évaluation de projets dans le secteur de la justice, de la poursuite criminelle ou de la sécurité. - Connaissances des procédures de l'UE et des différentes phases du cycle de projet ; - Connaissance

approfondie de la langue française et anglaise ; - Connaissances des contextes nationaux des pays membres de la CEEAC et de la région de l'Afrique Centrale.

- Expérience professionnelle spécifique : - Au moins 1 an d'expérience professionnelle dans le domaine des crimes liés aux espèces sauvages et le trafic des ressources naturelles ou de la corruption et de la blanchiment d'argent ; - Au moins 1 an d'expérience professionnelle en Afrique dans le domaine de la justice, de la poursuite criminelle
- Compétences linguistiques : - Excellente maitre de la langue française (au moins niveau C1 selon le cadre européen commun de référence pour les langues (<https://europass.cedefop.europa.eu/fr/ressources/european-language-levels-cefr>) - Bonne maitrise de la langue anglaise (au moins niveau B2 selon le cadre européen commun de référence pour les langues (<https://europass.cedefop.europa.eu/fr/ressources/european-language-levels-cefr> )
- Nombre de jours travaillés : **30** jours
- Informations complémentaires : Expert en évaluation de projets dans le domaine des crimes liés aux espèces sauvages et le trafic des ressources naturelles

#### 7. Dépenses accessoires

Aucune dépense accessoire n'est prévue pour ce marché.

#### 8. Coûts forfaitaires

Le marché ne prévoit aucun coût forfaitaire.

#### 9. Vérification des dépenses

Aucun rapport de vérification des dépenses n'est requis.

#### 10. Autres détails

Le marché ne prévoit aucun autres détails.

### RAPPORTS ET AUTRES LIVRABLES

#### 11. Rapports et autres livrables obligatoires

Titre	Contenu	Langue	Délaï de soumission
Note de démarrage	<ul style="list-style-type: none"><li>• Collecte initiale de documents/ données</li><li>• Analyse du contexte</li><li>• Entretiens initiaux</li><li>• Analyse des parties prenantes</li><li>• Conception de la méthodologie d'évaluation (questions d'évaluation et critères de jugement,</li></ul>	français	Après 3 Jour(s) après Le début du projet

ToR template OPSYS – part B

Page 3 of 4

<b>Title</b>	<b>Contenu</b>	<b>Langue</b>	<b>Délai de soumission</b>
	indicateurs et méthodes de collecte de données, analyse) et la matrice d'évaluation.		
Note documentaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse approfondie des documents (en particulier questions d'évaluation) •</li> <li>Reconstruction de la Logique d'Intervention</li> </ul>	français	Après 10 Jour(s) après Le début du projet
Projet de rapport final	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse finale des résultats (en particulier des questions d'évaluation) •</li> <li>Rédaction du rapport d'évaluation globale, des conclusions et des recommandations</li> </ul>	français	Avant 5 Jour(s) après La fin du projet
Rapport final		français	Après 10 Jour(s) après La fin du projet

## ANNEXE 3. MATRICE D'ÉVALUATION

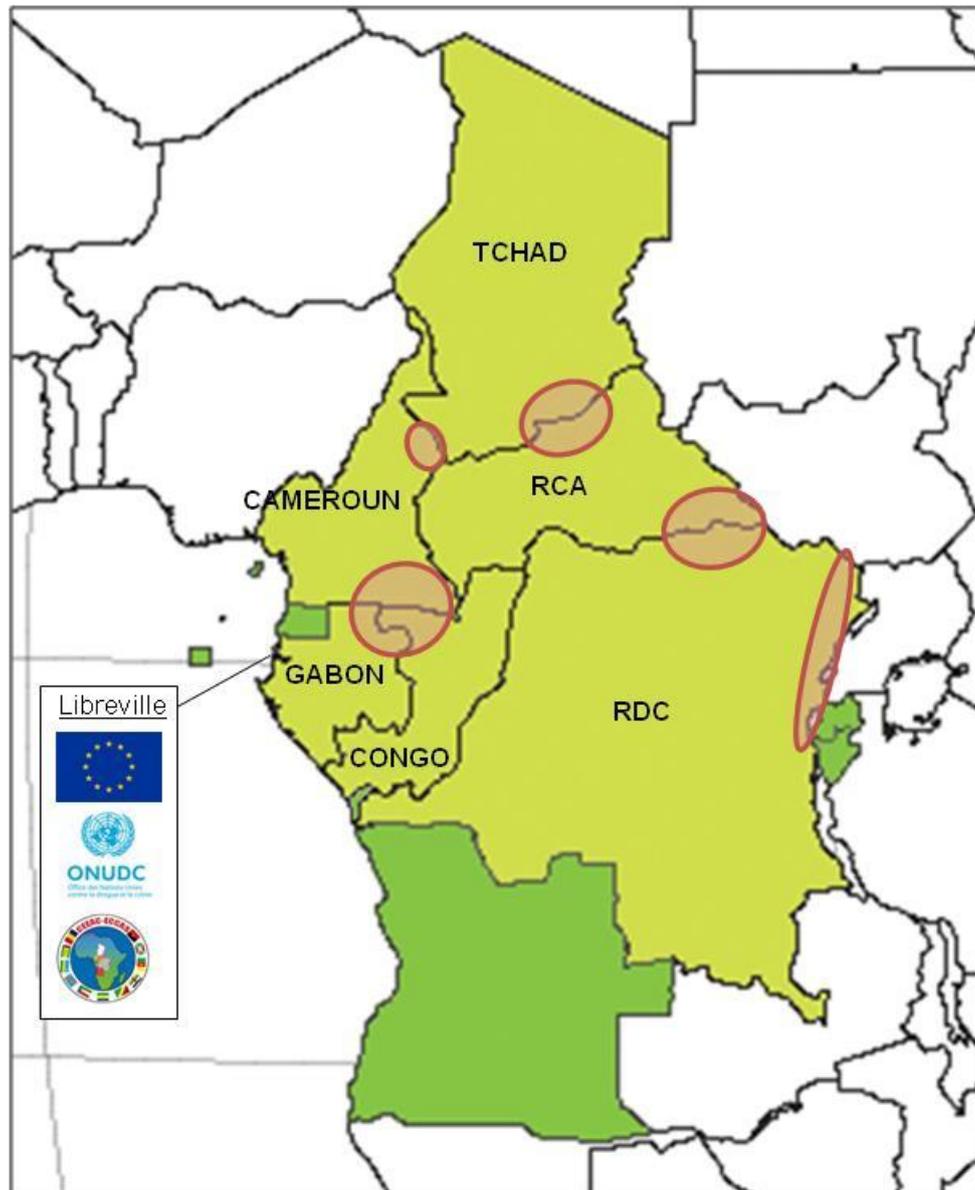
Questions d'évaluation	Critères de jugement	Indicateurs	Sources
<b>QE1 : Dans quelle mesure les objectifs et la conception de l'intervention correspondent-ils aux besoins et aux priorités des bénéficiaires, sont-ils adaptés aux contextes locaux et alignés sur les priorités stratégiques de l'UE ?</b>	1/ L'action repose sur une analyse précise et documentée des besoins et des priorités de la région	Evaluation initiale pertinente et logique, prise en compte des dynamiques aux différentes échelles lors de la conception du projet, gestion adaptative en fonction de nouvelles problématiques	Documentation sur le projet et le PARCIC, études sur la criminalité faunique régionale, rapports d'avancement du projet et documents internes, entretiens ONUDC, entretiens UE...)
	2/ L'action est cohérente avec les priorités stratégiques et les attentes des bénéficiaires régionaux et nationaux	Cohérence avec les documents stratégiques, degré de satisfaction des bénéficiaires régionaux et nationaux	Consultation des documents stratégiques régionaux et nationaux, consultation des bénéficiaires régionaux et nationaux
	3/ L'action est alignée sur les intérêts et les priorités de l'UE	Niveau global, niveau régional, niveau local	Consultation des documents stratégiques et de planification de l'UE, entretiens UE
<b>QE2 : Dans quelle mesure l'action a-t-elle pu contribuer au renforcement des capacités institutionnelles au niveau national à lutter contre la criminalité liée aux espèces sauvages et aux ressources naturelles ?</b>	1/ L'action a renforcé les capacités techniques des agents chargés de l'application de la loi et des agents de terrain	Nombre de formations dispensées, autres actions éventuelles pouvant avoir un impact en ce sens, satisfaction des bénéficiaires	Rapports de formation, documentation en lien avec la formation (préparation, calendrier, outils pédagogiques, bilan), rapports d'avancement du projet, tout document en lien avec des activités pertinentes, consultation des bénéficiaires et de l'ONUDC
	2/ L'action a renforcé les capacités des magistrats	Nombre de formations dispensées, autres actions éventuelles pouvant avoir un impact en ce sens, satisfaction des bénéficiaires	Rapports de formation, documentation en lien avec la formation (préparation, calendrier, outils pédagogiques, bilan), rapports d'avancement du projet, tout document en lien avec des activités pertinentes, consultation des bénéficiaires et de l'ONUDC
	3/ L'action a renforcé les capacités des États à analyser la criminalité liée aux espèces sauvages et aux ressources naturelles	Nombre de missions d'évaluation, nombre d'États qui mettent en œuvre la boîte à outils ICCWC	Rapports d'avancement du projet, rapports de missions, rapports boîte à outils ICCWC, consultation de partenaires et de l'ONUDC
	4/ L'action a renforcé l'arsenal juridique	Nombre de pays soutenus dans la révision des lois, rédaction d'une nouvelle législation	Rapports d'avancement du projet, rapports de missions, tout autre document pertinent, consultations de l'ONUDC, des bénéficiaires et de partenaires (ex. ONG)

Questions d'évaluation	Critères de jugement	Indicateurs	Sources
<b>QE3 : Dans quelle mesure l'action a-t-elle favorisé la coopération régionale et nationale dans le domaine de la criminalité liée aux espèces sauvages et aux ressources naturelles ?</b>	1/ L'action a favorisé la coopération interservices dans des pays ciblés	Evaluations initiales, nombre de pays aidés par une coopération multi-agences renforcée et des enquêtes fondées sur le renseignement, satisfaction des bénéficiaires	Protocoles d'accords entre organismes, rapports d'avancement du projet, consultation des bénéficiaires et partenaires
	2/ L'action a favorisé la coopération interétatique dans la région ciblée	Evaluations initiales, nombre de pays aidés pour renforcer la coopération interétatique, satisfaction des bénéficiaires	Etudes, rapports d'avancement du projet, consultation de l'ONUDC, de bénéficiaires et de partenaires
	3/ L'action a favorisé la compréhension des trafics régionaux et la formulation de recommandations pratiques	Nombre d'études régionales, satisfaction des bénéficiaires, impact opérationnel de ces études	Etudes, rapports d'avancement du projet, consultation de l'ONUDC, de bénéficiaires et de partenaires
<b>QE4 : Dans quelle mesure l'action a-t-elle contribué à mettre en œuvre au niveau régional et national des mécanismes de lutte contre le blanchiment de capitaux et la corruption?</b>	1/ L'action a renforcé les capacités relatives à la lutte contre la corruption	Nombre d'actions d'appui stratégique/conseils, nombre d'autorités/de pays formés pour améliorer la prévention de la corruption, satisfaction des bénéficiaires	Rapports d'avancement du projet, rapports de formation, autres documents projet pertinents, consultation des bénéficiaires
	2/ L'action a renforcé les mécanismes de lutte contre le blanchiment de capitaux	Evaluations menées, activités de renforcement des capacités menées dans le cadre de l'action, satisfaction des bénéficiaires	Rapports d'avancement du projet, rapports de formation, autres documents projet pertinents, consultation des bénéficiaires
<b>QE5 : De quelle manière les activités réalisées ont-elles permis de réduire la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic illicite de ressources naturelles en Afrique centrale (objectif principal de l'action) ?</b>	1/ L'action a permis de répondre significativement à des défis entravant la lutte contre la criminalité faunique	Nombre de saisies / d'interpellations / de condamnations, opérations menées, modification des cadres juridiques, indices de renforcement de la coopération	Rapports d'évaluations nationales, statistiques nationales, rapports d'avancement du projet, projet de loi, consultation des bénéficiaires et partenaires
	2/ L'action a permis de répondre significativement à des défis entravant la lutte contre la criminalité forestière	Nombre de saisies / d'interpellations / de condamnations, opérations menées, modification des cadres juridiques, indices de renforcement de la coopération	Rapports d'évaluations nationales, statistiques nationales, rapports d'avancement du projet, projet de loi, consultation des bénéficiaires et partenaires
	3/ L'action a permis de répondre significativement à des défis entravant la lutte contre la criminalité minérale	Nombre de saisies / d'interpellations / de condamnations, opérations menées, modification des cadres juridiques, indices de renforcement de la coopération	Rapports d'évaluations nationales, statistiques nationales, rapports d'avancement du projet, projet de loi, consultation des bénéficiaires et partenaires

Questions d'évaluation	Critères de jugement	Indicateurs	Sources
<b>QE6 : Quels sont les défis majeurs au niveau institutionnel et opérationnel liés à la mise en œuvre de l'action ?</b>	1/ L'action a fait face à des défis institutionnels et opérationnels internes qui ont affecté sa mise en œuvre à l'échelle régionale et nationale	Type et impact des facteurs internes , capacité d'adaptation/réactivité, identification de leçons et mise en œuvre	Rapports d'avancement du projet, consultations ONUDC, UE, partenaire et bénéficiaires
	2/ L'action a fait face à des défis institutionnels et opérationnels externes qui ont affecté sa mise en œuvre à l'échelle régionale et nationale	Type et impact des facteurs internes , capacité d'adaptation/réactivité, identification de leçons et mise en œuvre	Rapports d'avancement du projet, consultations ONUDC, UE, partenaires et bénéficiaires
<b>QE7 : Est-ce que les ressources dédiées à la mise en œuvre de l'action ont été utilisées d'une manière efficace et optimale ?</b>	1/ L'action a fait usage efficace du temps disponible et ce dernier a été segmenté de façon pertinente par tâche	Temps avant le démarrage, planification-segmentation efficace, mise en œuvre respecté la planification et adaptation aux contraintes	Plans de travail, rapports d'avancement, consultations ONUDC, UE, partenaires
	2/ L'action a fait un usage efficace des ressources financières à sa disposition	Coût/résultat global du projet, dépenses par type d'activité/de poste budgétaire, coût/efficacité des activités/formations menées	Rapports financiers, consultations UE, ONUDC, rapports d'audits...
	3/ L'action a fait un usage efficace des ressources humaines à sa disposition et recruté des personnels compétents pour les tâches demandées	Ressources mobilisées, adéquation avec la charge de travail, qualification des personnes recrutées	Rapports d'avancements du projet, consultations ONUDC, UE, fiches de postes/TDR, CV du personnel...
<b>QE8 : Quelle est la complémentarité de cette action par rapport aux autres interventions dans le domaine de la criminalité liée aux espèces sauvages et au trafic de ressources naturelles ?</b>	1/ L'action a développé des complémentarités efficaces avec d'autres actions de l'UE	Nombre de programmes/projets concernés, modalités d'échange et de coordination, valeur ajoutée produite	Documents, stratégiques, documents et rapports d'avancement de projets, programmes, plans d'action, consultations ONUDC, UE, partenaires...
	2/ L'action a développé des complémentarités efficaces avec des États membres de l'UE et des États hors CEEAC	Nombre de complémentarités, modalités d'échange et de coordination, valeur ajoutée produite	Consultations ONUDC, UE, agences de coopération bilatérale et ambassades, rapports d'avancement du projet...
	3/ L'action a développé des complémentarités efficaces avec d'autres organisations partenaires (ICCWC, INTERPOL, ONG, ONUDC, ROSEN, etc.)	Nombre de complémentarités, modalités d'échange et de coordination, valeur ajoutée produite	Consultations ONUDC, UE, partenaires, rapports d'avancement du projet...
<b>QE9: Comment ont été intégrés les enjeux transverses et leur promotion?</b>	1/ L'action a contribué à l'égalité des sexes	Prise en compte dans la conceptualisation du projet et des activités, dans la mise en œuvre de ces dernières, dans la communication	Document de projet, rapports d'avancement, documents de sensibilisation, consultations UE, ONUDC, partenaires, bénéficiaires...

Questions d'évaluation	Critères de jugement	Indicateurs	Sources
	2/ L'action a pris en compte à la protection de l'environnement et le changement climatique	Prise en compte dans la conceptualisation du projet et des activités, dans la mise en œuvre de ces dernières, dans la communication	Document de projet, rapports d'avancement, documents de sensibilisation, consultations UE, ONUDC, partenaires, bénéficiaires...
	3/ L'action a veillé au principe « Ne laisser personne pour compte » et a adopté une approche basée sur le respect et la défense des droits de l'Homme et des communautés vulnérables	Prise en compte dans la conceptualisation du projet et des activités, dans la mise en œuvre de ces dernières, dans la communication	Document de projet, rapports d'avancement, documents de sensibilisation, consultations UE, ONUDC, partenaires, bénéficiaires...

## ANNEXE 4. CARTE DE LA REGION OU L'ACTION S'EST DEROULEE



### **Légende**

- Pays retenus lors du COPIL 2018
- Autres Etats membres de la CEEAC
- Zones transfrontalières d'intérêt particulier (COPIL 2018)

Sources spécifiques :

[https://www.observatoire-comifac.net/docs/postersA0/PosterAP\\_IMET\\_UE\\_20180918\\_FINALGIMP.pdf](https://www.observatoire-comifac.net/docs/postersA0/PosterAP_IMET_UE_20180918_FINALGIMP.pdf)  
<http://cartotheque.sciences-po.fr/>

## ANNEXE 5. UNE LISTE DE PERSONNES/ORGANISATIONS CONSULTEES

1		ONU DC	Gabon	17 février, 3 et 25 mars
2		ONU DC	Gabon	17 février, 3 mars
3		DUE Gabon	Gabon	18 et 24 février
4		CEEAC	Gabon	24 février
5		CEEAC	Gabon	2 mars
6		ONU DC	Autriche	8 mars
7		ONU DC	Autriche	8 mars
8		TRAFFIC	Cameroun	4 mars
9		ONU DC	Gabon	9 mars
10		ONU DC	Gabon	9 mars
11		ONU DC	Gabon	9 et 25 mars
12		Conservation Justice	Gabon	3 mars
13		ONU DC	Sénégal	3 et 9 mars
14		GIZ	Gabon	2 mars
15		GABAC	Gabon	16 mars
17		ECOFAC	Gabon	16 mars
18		ECOFAC	Gabon	16 mars
19		DUE Cameroun	Cameroun	10 février
20		CAON Cameroun	Cameroun	25 février
21		DUE Congo	Congo	11 février
22		DUE Congo	Congo	11 février
23		Ambassade de France	Gabon	26 février
24		Parlement	Gabon	15 mars
25		DUE RCA	RCA	16 février
26		WCS	RCA	25 février
27		DUE RDC	RDC	17 février
28		DUE RDC	RDC	17 février
29		DUE Tchad	Tchad	26 février
30		APEF	Tchad	18 mars
31		Justice	RDC	24 mars
32		African Parks	RDC	27 mars
33		Ministère de la bonne gouvernance et de la lutte contre la corruption	Gabon	17 mars
34		ENM	Gabon	19 mars
35		Douanier	Gabon	24 mars
36		Conservation Justice	Congo	24 mars
37		Direction des affaires pénales	Cameroun	24 mars
38		Juge au siège	Gabon	18 mars
39		Avocat général	Gabon	17 mars
40		Policiers	Gabon	19 mars

41	-	Gendarme	Gabon	23 mars
42	-	Policier	Gabon	23 mars
43	-	Député	Gabon	31 mars
44	-	Policier	RCA	30 mars
45	-	Magistrat	Gabon	1er avril
46	-	Direction de la Faune et des Aires protégées	RCA	31 mars
47	-	Ministère des Eaux et Forêts	RCA	6 avril
48	-	Virunga Foundation	RDC	6 avril
49	-	Garde forestière et faunique	Tchad	4 avril

## ANNEXE 6. LITTÉRATURE ET DOCUMENTATION CONSULTÉES

- APEF (2020) Appui à la révision du corpus législatif et réglementaire relatif à la conservation au Tchad – Etat des lieux et recommandations – Rapport de mission 1 et 2 – Novembre 2020
- APEF (2020) Compte rendu de la conférence call organisée le 28 mai 2020 entre APEF et UNODC
- APEF (2019) Compte-rendu de la 1<sup>ère</sup> réunion de la Plateforme des acteurs de la conservation au Tchad (PACT)
- Caucus des Parlementaires Gabonais pour la Conservation (2019) Atelier interparlementaire sous-régional portant sur la mise en œuvre de la convention CITES en Afrique centrale et la lutte contre les trafics illicites des espèces protégées (communiqué final)
- Caucus des Parlementaires Gabonais pour la Conservation (2019) – Recommandations générales de l'atelier
- CEEAC (2018) Première session du comité de pilotage du programme d'appui aux réformes et au renforcement des capacités institutionnelles de la CEEAC (PARCIC-CEEAC)
- CEEAC (2017) Déclaration des Ministres de la CEEAC sur la sécurité des ressources naturelles, le conflit homme-faune et les autres conflits liés à l'utilisation des terres en Afrique centrale (N'Djamena)
- CEEAC (2013) Déclaration sur la lutte anti-braconnage en Afrique centrale (Yaoundé)
- CEEAC-CEMAC-UE (2014) Programme indicatif régional pour la période 2014-2020
- CEEAC-ONU/DC (2015) Memorandum d'entente entre la CEEAC et l'ONU/DC
- COMIFAC (2012) Plan d'action sous-régional des pays de l'espace COMIFAC pour le renforcement de l'application des législations nationales sur la faune sauvage (PAPECALF) 2012-2017
- Commission Européenne (2017) « Renforcement de l'Application de la Loi sur la Faune et la Flore en Afrique centrale (RALFF) » - Annexe 1 : Description de l'action
- Commission Européenne (2017) Law enforcement and combating wildlife and forest crime (CRIS No ENV/2017/40132) / Implementation of component 1 (Wildlife law enforcement in targeted countries and international coordination improved) by supporting the International Consortium on Combating Wildlife Crime (ICWC) through the United Nations Office on Drugs and Crime (UNODC) – (description de l'action)
- Commission Européenne (2016) Document relatif à l'action pour Programme d'appui pour la préservation de la biodiversité et les écosystèmes fragiles – phase 6 (ECOFAC 6)
- Commission Européenne (2016) Au-delà des éléphants - Éléments d'une approche stratégique de l'UE pour la conservation de la nature en Afrique – Analyse régionale
- Commission Européenne (2015) Au-delà des éléphants - Éléments d'une approche stratégique de l'UE pour la conservation de la nature en Afrique – Synthèse
- Commission Européenne – CEEAC (2016) Programme d'appui aux réformes et au renforcement des capacités institutionnelles de la CEEAC – Secteur Paix et Sécurité (Convention de financement)
- Commission Européenne – CEEAC (2015) Lutte anti-braconnage en Afrique centrale – Zone forestière (Cameroun, Congo, Gabon, RCA et RDC) Plan d'action d'urgence de lutte anti-braconnage (PAULAB) – Période 2015-2016
- Commission Européenne – CEEAC (2014) Lutte anti-braconnage en Afrique centrale – Zone savane (Nord Cameroun, Nord-Est RCA et Sud Tchad) Plan d'action d'urgence de lutte anti-braconnage (PAULAB) – Période 2014-2015
- Commission Européenne – CEEAC (2018) Programme d'appui à l'intégration régionale et à l'investissement en Afrique centrale (PAIRIAC) – (Convention de financement)
- Gouvernement de la République du Cameroun – Gouvernement de la République Centrafricaine – Gouvernement de la République du Tchad (2013) Accord de coopération entre les Gouvernements de : la République du Cameroun, la République Centrafricaine et la République du Tchad relatif à la lutte anti-braconnage transfrontalière
- Landell Mills (2019) Evaluation externe de la coopération UE – Afrique centrale – Rapport final – Volume 1 – Rapport principal
- Nations-Unies (2020) Les jeunes, tisserands de la paix dans les régions transfrontalières du Gabon, Cameroun et Tchad (document du projet)
- ONU/DC (2021) World Wildlife Crime Report 2020
- ONU/DC (2020) Analyse comparative du dispositif juridique et institutionnel faisant face à la criminalité liée aux espèces sauvages et au trafic illicite des ressources naturelles dans les six pays pilote de la CEEAC (Gabon, Cameroun, République Démocratique du Congo, Congo, Tchad, République de Centrafrique)
- ONU/DC (2020) Mission report – Cameroun – Novembre-Décembre 2020
- ONU/DC (2020) Mission report – RDC – Décembre 2020
- ONU/DC (2019) Compte-rendu de la mission effectuée à Ndjamen (Tchad) du 18 au 28 novembre 2019
- ONU/DC (2015) Rapport de mission d'évaluation concernant la criminalité liée aux espèces sauvages et aux forêts effectuée au Congo du 13 au 24 juillet 2015
- ONU/DC (2014) Compte-rendu de la mission d'évaluation concernant la criminalité liée aux espèces sauvages et aux forêts, effectuée au Gabon du 28 mars au 10 avril 2014

- ONUDC (2012) Compilation d'outils pour l'analyse de la criminalité liée aux espèces sauvages et aux forêts
- ONUDC-CITES (2019) West and Central Africa – Wildlife crime threat assesment
- Projet de Renforcement de l'Application de la Loi sur la Faune et la Flore en Afrique centrale (2020) Rapport narratif intermédiaire – Année 2
- PARCIC (2021) Atelier interministériel de mutualisation des stratégies de lutte contre toutes les formes de criminalité liée aux richesses naturelles du Cameroun (agenda prévisionnel).
- PARCIC (2021) Plan de travail 2021 / Projet "Renforcement des capacités des acteurs de la chaîne pénale et de la coopération entre les Etas Membres de la CEEAC pour la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic illicite des ressources naturelles" Convention de délégation UE-ONUDC N. 2017/389-329
- PARCIC (2020) Etude pour une opérationnalisation du concept d'éco-sécurité en Afrique centrale et étude de faisabilité à la création-intégration d'une unité spéciale d'éco-sécurité dans le dispositif institutionnel des Etats de la CEEAC
- PARCIC (2020) Questionnaire sur le renforcement juridique et institutionnel
- PARCIC (2020) Guide des techniques comptables appliqué aux crimes forestiers
- PARCIC (2020) Guide de référence rapide à l'usage des acteurs de la chaîne pénale dans la lutte contre la criminalité liée aux espèces protégées et aux ressources naturelles
- PARCIC (2020) Activity report - Training and capacity building workshop for Magistrates and actors of the penal chain involved in the fight against crime related to protected species and natural resources (Libreville)
- PARCIC (2020) Projet « Renforcement des capacités judiciaires des États membres de la CEEAC pour la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic des ressources naturelles » - Consultation Nationale des membres de la chaîne pénale du Gabon aux points clés de la lutte contre la criminalité liée espèces sauvages, l'exploitation forestière et des ressources naturelles illégal (note conceptuelle)
- PARCIC (2020) Projet « Renforcement des capacités judiciaires des États membres de la CEEAC pour la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic des ressources naturelles » - Atelier pour l'ensemble des chefs de juridiction du Gabon aux points clés de la lutte contre la criminalité liée au trafic illicite d'espèces protégées et de ressources naturelles. (note conceptuelle)
- PARCIC (2020) Plan de travail 2020 « Action UE-ONUDC » / composante 3 PARCIC
- PARCIC (2020) Rapport d'activité - Réunion pour l'élaboration d'une stratégie d'assistance technique entre les projets ECOFAC VI et le projet de l'ONUDC (composante 6 du programme PARCIC (16/07/2020)
- PARCIC (2020) Rapport d'activité - Réunion pour l'élaboration d'une stratégie d'assistance technique entre les projets Frontières de la GIZ et le projet de l'ONUDC (composante 6 du programme PARCIC) (17/07/2020)
- République Centrafricaine – Primature (2020) Décision portant création, organisation et fonctionnement du Comité de Pilotage Programme ECOFAC 6
- TRAFFIC (2021) Programme TRAFFIC en Afrique centrale – Document d'information
- Union Européenne (2017) Convention de financement de l'Action No 2017/389-329 « Renforcement des capacités judiciaires des États membres de la CEEAC pour la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic des ressources naturelles »
- Union Européenne (2016) Plan d'action de l'Union Européenne contre le trafic d'espèces sauvages
- Union Européenne – ONUDC (2021) – Plan de travail 2021 / Projet "Renforcement des capacités des acteurs de la chaîne pénale et de la coopération entre les Etas Membres de la CEEAC pour la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic illicite des ressources naturelles" Convention de délégation UE-ONUDC N. 2017/389-329
- Union Européenne – ONUDC (2021) Projet N° : 2017/389 329 "Renforcement des capacités judiciaires des États membres de la CEEAC pour la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic des ressources naturelles" – Rapport de suivi (Période couverte : du 01/02/2020 au 31/01/2021) – (version provisoire)
- Union Européenne – ONUDC (2020) Projet N° : 2017/389 329 "Renforcement des capacités judiciaires des États membres de la CEEAC pour la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic des ressources naturelles" – Rapport de suivi (Période couverte : du 01/02/2019 au 31/01/2020)
- Union Européenne – ONUDC (2020) Projet N° : 2017/389 329 "Renforcement des capacités judiciaires des États membres de la CEEAC pour la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic des ressources naturelles" – Rapport de suivi (Période couverte : du 01/02/2018 au 31/01/2019)

### Questionnaire pays

#### Questionnaire pour l'évaluation à mi-parcours du projet "Renforcement des capacités judiciaires des Etats membres de la CEEAC pour la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic des ressources naturelles"

- ✓ Connaissez-vous ce projet ?
  - Non
  - Oui
  -
- ✓ Si oui
  - Pensez-vous que les objectifs de ce projet répondent aux priorités de votre pays et vous semblent-ils pertinents ?
    - Non
    - Oui
    - Expliquez :
  
  - Quels sont, à votre avis, les défis majeurs que le projet a rencontré / peut rencontrer dans sa mise en œuvre ?
  
  - Pensez-vous que les ressources (temps, ressources financières, ressources humaines) ont été utilisées par l'équipe en charge du projet de manière efficace et optimale ?
    - Non
    - Oui
    - Expliquez :
  
  - Voyez-vous une complémentarité entre ce projet et d'autres initiatives œuvrant sur la même thématique ?
    - Non
    - Oui
    - Si oui, lesquelles ? Expliquez :
  
  - Pensez-vous que ce projet a permis de renforcer les capacités nationales à lutter contre la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic de ressources naturelles ?
    - Non  et pour quelles raisons ?

- Oui  et comment ?
  
- Pensez-vous que ce projet a favorisé la coopération interagences et entre pays dans le domaine de la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic de ressources naturelles ?
  - Non  et pour quelles raisons ?
  
  - Oui  et comment ?
  
- Pensez-vous que ce projet a contribué à mettre en œuvre des mécanismes de lutte contre le blanchiment des capitaux et la corruption ?
  - Non  et pour quelles raisons ?
  
  - Oui  et comment ?
  
- ✓ Quelles recommandations feriez-vous pour la prochaine phase du projet (approche, mise en œuvre, etc.) afin de renforcer son efficacité ?
  
- ✓ Quelles vous semblent les priorités d'intervention pour les thèmes suivants (répondez que vous connaissiez le projet ou non) :
  - Renforcement des capacités nationales à lutter contre la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic de ressources naturelles :
  
  - Coopération interagences et entre pays dans le domaine de la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic de ressources naturelles :
  
  - Mise en œuvre de mécanismes de lutte contre le blanchiment des capitaux et la corruption :

## Questionnaires activités

### Caucus parlementaire (juin 2019)

#### Questions

- 1/ Quelle est votre nationalité ?
- 2/ Qu'est-ce qui vous a semblé le plus intéressant / le moins intéressant lors de ce caucus ?
- 3/ Est-ce que ce caucus et ses débats ont eu un impact/été suivis de mesures au niveau régional et dans votre pays ?
- 4/ Quels sont dans votre pays et en Afrique centrale les priorités pour renforcer la lutte contre la criminalité liée aux ressources naturelles ?
- 5/ Quels sont les principaux obstacles/freins/défis à surmonter ?

### Formation pour les magistrats (décembre 2020)

#### Questions

- 1/ Avez-vous été satisfait par ce séminaire et pourquoi ?
- 2/ Qu'est-ce qui vous a semblé le plus intéressant / important pour votre travail en matière de lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et au trafic de ressources naturelles lors du séminaire organisé par l'ONUDC ?
- 3/ Qu'est-ce qui vous a semblé moins intéressant / moins important et quelles pistes d'amélioration éventuelles ?
- 4/ Avez-vous changé votre pratique ou constaté un changement de pratique de collègues (Justice ou autre ministère) sur les dossiers liés aux espèces sauvages et au trafic de ressources naturelles depuis le séminaire (oui/non, pourquoi) ?
- 5/ Quels sont les besoins prioritaires au Gabon pour renforcer la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et aux ressources naturelles ainsi que la coopération interagences et judiciaire internationale en ce domaine (thèmes/enjeux pour les années à venir, attentes particulières du projet de l'ONUDC, etc.) ?

### Formation pour les OPJ (décembre 2020)

#### Questions

- 1/ Quel est votre service (douanes, gendarmerie, police judiciaire, service spécialisé en lien avec la criminalité liée aux ressources naturelles, etc.) et votre localité/région d'affectation ?
- 2/ Avez-vous été satisfait par ce séminaire et pourquoi ?
- 3/ Qu'est-ce qui vous a semblé le plus intéressant / important pour votre travail en matière de lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et au trafic de ressources naturelles lors du séminaire organisé par l'ONUDC ?
- 4/ Qu'est-ce qui vous a semblé moins intéressant / moins important et quelles pistes d'amélioration éventuelles ?
- 5/ Avez-vous changé votre pratique ou constaté un changement de pratique de collègues ou magistrats sur les dossiers liés aux espèces sauvages et au trafic de ressources naturelles depuis le séminaire (oui/non, pourquoi) ?
- 6/ Quels sont les besoins prioritaires pour renforcer la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et aux ressources naturelles ainsi que la coopération interagences et internationale en ce domaine (thèmes/enjeux pour les années à venir, attentes particulières du projet de l'ONUDC, etc.) ?

