



**ELABORATION DU PLAN DE GESTION INTEGREE DU SITE
RAMSAR DU COMPLEXE DE ZONE HUMIDE
DE GUERBES-SANHADJA-SKIKDA
- REFERENCE IC_EVAL_2017 -**



**- RAPPORT D'EVALUATION -
LIVRABLE III | DECEMBRE 2017**
Version finale

Préparée par



Majdouline Smlali Wazner
Rue Pré-du-Marché, 23 | 1004 Lausanne, Suisse
T | +41 (21) 646 99 40
P | +41 78 905 12 04
E | smajdouline.wazner@gmail.com

<i>Intitulé du projet</i>	Elaboration d'un plan de gestion intégrée du site Ramsar du complexe des zones humides de Guerbès-Sanhadja-Skikda
<i>Domaine</i>	Energie et environnement - Préservation et usage durable de la biodiversité
<i>Pays</i>	Algérie
<i>Durée du projet</i>	2 ans (<i>initialement</i>)
<i>Bénéficiaires</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural et de la Pêche – Direction Générale des Forêts (DGF) – Conservation des forêts de Skikda – Société civile
<i>Agence chargée de l'exécution</i>	Direction Générale des Forêts
<i>Budget global</i>	493'800 USD
<i>Agence de développement</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Gouvernement algérien 164'800 USD (<i>inclus 4'800 USD de frais de gestion</i>) – WWF 75'000 USD' <i>de frais de gestion</i>) – Direction Générale des Forêts 94'000 USD <i>dans le budget d'équipement (plus la contribution en nature)</i> – PNUD 160'000 USD
<i>Calendrier de l'évaluation finale</i>	Septembre – décembre 2017
<i>Date du rapport</i>	21 novembre 2017
<i>Evaluatrice externe</i>	Majdoulaine Semlali Wazner

Remerciements

L'évaluatrice, Majdoulaine Semlali Wazner, souhaite exprimer ses sincères remerciements à toutes les parties prenantes du projet Ramsar Guerbès-Sanhadja-Skikda.

Elle tient à remercier vivement pour leur disponibilité et leur contribution, les représentants et les cadres impliqués le processus d'évaluation au niveau central : le PNUD-Algérie (*M. Sofiane Dib, Mme Faiza Bendriss*), la Direction Générale des Forêts (*M. Abdelmalek Abdelfattab*), l'équipe du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda (*Mme Ghania Bessab - DNP et Mme Nadira Boukerma*), ainsi que la Sous-direction des aires protégées et des habitats naturels (*Mme Ilham Kabouya-Loucif, Mme Nadjiba Bendjedda, M. Halim Hafir et Mme Hamida Salhi*).

L'évaluation remercie également les parties prenantes à Skikda qui ont consacré leur temps pour partager leurs opinions sur le déroulement du projet et ses résultats : la Conservation des forêts de Skikda (*M. Ahmed Bencedira*) ; les Directions régionales à Skikda des Ressources en eau (*M. Malek Kaouche*), de la pêche et des ressources halieutiques (*M. Bousbia Houcine*), des services agricoles (*M. Miloud Benamar*), du tourisme (*M. Khaled Saker*) et de l'environnement (*Mme Noura Boughiou*) ; le Chef de la Daïra de Ben Azzouz (*M. Riad Ben Ahmed*) et les Présidents et les représentants des APC de la région (*Ben Azouzi, Djendel, El Marssa et Azqaba*) ainsi que le WWF (*M. Faouzi Maamouri*), les associations locales (*Mme Souad Benacida-Promotion des femmes rurales, M. Baderddine Souici – développement durable Azqaba*), les bénéficiaires du projet (*M. Abdelvabeh Krim et Mlle Souad Guenouche*) et l'entreprise de communication Thaïs (*M. Salah Ouacheke*).

RESUME	7
I. INTRODUCTION	11
1. Enjeux et contexte du projet	11
2. Objectifs du projet	11
3. Résultats attendus du projet	12
4. Parties prenantes du projet	12
5. Champ d'application et logique d'intervention de l'évaluation	13
II. CONCEPTION DU PROJET	16
1. Pertinence du projet	16
2. Pertinence de la conception du projet	18
III. DEPLOIEMENT DU PROJET	23
1. Processus de gestion du projet	23
2. Implication des parties prenantes du projet	29
IV. RESULTATS DU PROJET	34
1. Efficience du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda	34
2. Efficacité du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda	43
3. Durabilité du projet	49
V. CONCLUSIONS, RECOMMANDATIONS ET PERSPECTIVES	52
1. Conclusions	52
2. Orientations et opportunités futures pour le projet	54
3. Sortie du projet	61
VI. ANNEXES	62
1. Annexe 1 Réunion de cadrage	62
2. Annexe 2 Tableau de la documentation consultée	67
3. Annexe 3 Listes des parties prenantes	69
4. Annexe 4 Matrice de l'évaluation	70
5. Annexe 5 Agenda des rencontres	73
6. Annexe 6 Procès-verbaux des one-to-one	74
7. Annexe 7 Procès-verbaux des réunions conjointes	87
8. Annexe 8 Procès-verbaux des réunions à distance	98
9. Annexe 9 Notes sectorielles	104
10. Annexe 10 Comptes-rendus des visites de terrain	107

LISTE DES FIGURES ET DES TABLEAUX

FIGURES

Figure 1 Axes du projet et outputs attendus projet.....	12
Figure 2 Processus de l'évaluation du projet.....	13
Figure 3 Besoins des bénéficiaires du projet.....	17
Figure 4 Matrice du cadre logique du PNUD.....	20
Figure 5 Succès du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda	37

TABLEAUX

Tableau 1 Parties prenantes du projet.....	12
Tableau 2 Budget prévisionnel du projet	45
Tableau 3 Dépenses et taux d'exécution par output et par année selon le bilan du reporting.....	46
Tableau 4 Dépenses et taux d'exécution par output et par année selon les CDR.....	47
Tableau 5 Comparatifs des dépenses et taux d'exécution	48

LISTE DES ACRONYMES ET ABREVIATIONS

CdCs	Cadre de coopération stratégique
CDR	Rapport combiné des dépenses
CESP	Centre d'éducation environnementale et de sensibilisation
CET	Centre d'enfouissement technique
CoDiR	Comité directeur
CoPiL	Comité de pilote
DDA	Association du développement durable Azzaba
DGF	Direction générale des forêts
DNP	Directrice nationale du projet
DZD	Dinar algérien
GA	Gouvernement algérien
GAR	Gestion axée sur les résultats
MADRP	Ministère de l'agriculture et du développement rural et de la pêche
MAE	Ministère des affaires étrangères
MedPo	Programme méditerranéen
PA-PRCHAT	Projet d'appui au programme de renforcement des capacités humaines et d'assistance technique
PFR	Promotion des femmes rurales
PNUD	Programme des nations unies pour le développement
PP	Parties prenantes
PPDRI	Projet de proximité de développement rural intégré
ProDoc	Document de projet
SMART	Spécifique, mesurable, atteignable, réaliste, et temporellement défini

TdR	Termes de référence
TdV	Tour du Valat
UNDAF	Plan cadre des Nations unies pour le développement <i>(en anglais United Nations Development Assistance Framework)</i>
USD	Dollar américain
WWF	Fonds mondial pour la nature <i>(en anglais World Wide Fund for Nature)</i>
ZH	Zone humide

L'élaboration d'un plan de gestion intégrée de la zone humide Guerbès-Sanhadja-Skikda s'inscrit dans l'objectif du plan Ramsar destiné à rationaliser l'utilisation des zones humides dans le cadre du développement durable. Il est à souligner que le choix de la région est motivé par la richesse de sa biodiversité et son importance majeure comme réservoir hydrique. Le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda vient, outre ses objectifs de développement, pallier les pressions anthropiques, issues essentiellement de l'urbanisation et de l'agriculture, auxquelles est soumise la zone humide. Pour ce faire, le projet a ciblé l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de gestion intégré du site, la mise en place d'un système de suivi et d'évaluation de la biodiversité, le lancement d'un processus d'éducation, d'information et de communication ainsi que le renforcement du partenariat entre institutions nationales et la population. Le projet a été initié en 2007 par le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) et le Gouvernement algérien en partenariat avec le Fonds Mondial pour la Nature (*World Wide Fund for Nature - WWF*). Son exécution a été attribuée à la Direction Générale des Forêts (DGF), sous la tutelle du Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural et de la Pêche (MADRP). Le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda a été clôturé en 2017.

1. Objectifs de l'évaluation

L'évaluation finale du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda site Ramsar concerne sa mise en œuvre et ses réalisations. Le but est d'apprécier l'atteinte des objectifs du projet et de tirer des enseignements de cette expérience. La triangulation a été au centre de la méthodologie d'évaluation pour analyser la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité du projet. De ce fait, 5 one-to-one et 5 réunions conjointes ont été tenues à Alger, à Skikda et à Ben Azzouz. En complément, 2 visites de terrain ont été réalisées dans la région de Ben Azzouz et Aouadi mabrouk. Les informations collectées auprès des parties prenantes et sur le terrain ont permis de compléter l'analyse documentaire du projet.

2. Appréciation qualitative de la performance du projet

NOTES QUALITATIVES D'EVALUATION	
– Hautement Satisfaisant (HS) : pas de lacunes	– Modérément Insatisfaisant (MI) : lacunes importantes
– Satisfaisant (S) : lacunes mineures	– Insatisfaisant (I) : problèmes majeurs
– Modérément Satisfaisant (MS) : lacunes modérées	– Très Insatisfaisant (TI) : de graves problèmes
PARTIES PRENANTES DU PROJET	
Pertinence (R : <i>relevant</i> / NR : <i>Non relevant</i>)	R
Engagement et contribution des partenaires (PNUD, DGF, WWF)	HS
Implication de la population et de la société civile	S
Engagement et contribution des acteurs institutionnels	MI
Engagement et contribution de la TdV	I
CONCEPTION ET GESTION DU PROJET	
Cohérence de la conception de projet (C : <i>cohérent</i> / NC : <i>non cohérent</i>)	NC
Pilotage du projet	MS
Fonctionnement de l'équipe de projet	S
Suivi et évaluation du projet	MS
RESULTATS DU PROJET	
Efficacité	MI
Efficience	MS
Durabilité	S

3. Résumé des conclusions, des recommandations et des enseignements

3.1. Conclusions de l'évaluation finale

Implication des partenaires du projet

Le projet d'élaboration d'un plan de gestion intégrée du site Ramsar du complexe des zones humides de Guerbès-Sanhadja-Skikda (*projet Guerbès-Sanhadja-Skikda*) a développé un ensemble de mécanismes de concertation par l'instauration d'un dialogue intersectoriel et l'implication des parties prenantes dans le pilotage du projet et sa mise en œuvre. La création d'un CoPiL plurisectoriel est venue concrétiser l'ensemble de cette démarche. A travers ces approches, le projet ciblait la mutualisation des efforts des auteurs locaux en s'appuyant sur une intersectorialité effective. Toutefois, cet objectif a été difficilement atteignable en raison d'un cloisonnement persistant dans les approches de développement local. Certes, les acteurs sectoriels ont pris part aux sessions du CoPiL, mais l'impact de cet engagement reste limité sur le terrain. En effet, seules quelques actions de remédiation en faveur de la préservation de la zone humide ont été, à ce jour, mises en place par les secteurs. De ce fait, le renforcement de cette composante et l'institutionnalisation de la participation des acteurs locaux au processus de gestion intégrée de la zone humide sont décisifs pour l'appropriation du projet et sa gouvernance locale.

Le projet de Guerbès-Sanhadja-Skikda a aussi donné lieu à une situation collaborative unique pour la région. Il s'agit du développement de liens formels entre l'administration locale et la société civile. Sur un plan plus global, l'engagement de la DGF et la mobilisation de ses ressources humaines et financières ont participé à la réussite du projet. Ceci est également le cas pour l'accompagnement technique et le soutien financier que le PNUD a mis au profit du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda. Le WWF-MedPo a également collaboré aux activités d'éducation environnementale du projet et a mis en place des synergies entre celui-ci et ses propres initiatives. A cet effet, la collaboration entre les partenaires est une des bonnes pratiques du projet.

Efficacité du projet

Le projet de Guerbès-Sanhadja-Skikda a apporté plusieurs plus-values à la gestion des zones humides. La réalisation majeure du projet est la conception d'un plan de gestion intégrée de la zone de Guerbès-Sanhadja-Skikda. Le succès phare du projet est en outre la création d'un CESP pilote interactif en Algérie. Un système de suivi et d'évaluation de la biodiversité, des études thématiques et une stratégie de communication et de sensibilisation ont également été développés. Certains résultats du projet ont été capitalisés dans le cadre du développement de la Stratégie nationale de gestion écosystémique des zones humides, ce qui est un indicateur de son ancrage au niveau national. Cependant, le projet n'a pas fait usage du plan conçu pour la gestion intégrée de la zone humide Guerbès-Sanhadja, de même que son plan d'urgence.

Impact sur le terrain et durabilité

Un micro-projet a été mis sur pied dans le domaine de l'apiculture au profit de bénéficiaires de Ben Azzouz. L'accompagnement et l'encadrement de la société civile ont permis de conforter cette activité par une autre initiative sur l'aviculture. Ces actions restent toutefois limitées au vu des objectifs de préservation des ressources ciblés par le projet et d'atténuation de la pression sur la zone humide. Il est donc fondamental d'en étendre le dispositif par la mise en place d'autres alternatives génératrices de revenus ainsi que des mécanismes incitatifs pour amener la population locale vers un changement durable de comportement. L'implication directe et la contribution des collectivités locales, de la Conservation des forêts et des Directions régionales en charge de l'agriculture sont requises. Concernant la dimension de sensibilisation et de communication du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda, les activités restent limitées au sein du CESP. Ce dernier représente un investissement important du projet qu'il est essentiel d'exploiter et de maintenir. Son statut de gestion et l'implication des associations locales dans son animation doivent être clarifiés et à définir.

Efficiences du projet

Le projet n'a pas bénéficié d'une Unité de gestion. Cette configuration a agi sur le plan de charge des membres de l'équipe de projet, à savoir la DNP et la Coordinatrice locale. Par contre, l'implication de ces dernières a participé favorablement à la réalisation des activités du projet et sa finalisation face à une conception initiale imprécise. L'appui du PNUD dans la gestion opérationnelle du projet et l'engagement de son management ont participé à ce résultat. Sur un autre point, le déploiement des activités du projet a été impacté par plusieurs facteurs externes. Dès lors, la planification du projet a enregistré des retards dans l'exécution des activités avec un étalement dans le temps. A ce sujet, le manque d'expertise et de fournisseurs de services localement figure parmi ces éléments. Au niveau interne, les procédures administratives et leurs lourdeurs inhérentes au PNUD et à la DGF ont créé quelques ralentissements dans l'exécution des activités. Par ailleurs, le budget du projet a été considéré par les parties prenantes comme sous-estimé au vu des objectifs ambitieux fixés. De plus, la budgétisation a été réalisée en 2004 pour un lancement effectif en 2009.

Conclusions générales et perspectives

Le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda est une initiative pilote en Algérie. Il a permis de lancer la réflexion sur la question de la préservation des zones humides en y intégrant les dimensions du développement durable : l'environnement,

l'économie et le social. Le projet en tant que tel devrait être considéré comme une première étape dans la gestion intégrée de la zone humide. Il a pu développer des méthodologies, des outils, une structure pilote (*CESP*), des actions de proximité (*directe et indirecte*) et des partenariats qui doivent être maintenant opérationnalisés. Dans cette optique, les résultats et les réussites du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda doivent être consolidés sur le terrain. L'objectif est de limiter une intervention fragmentée du projet dans la gestion et la protection de la zone humide. Le classement de cette dernière en aire protégée est indispensable pour renforcer le processus. De plus, le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda constitue un projet de gestion du changement. Il cible le changement des pratiques en faveur de la conservation de la zone humide, des approches de développement en faveur de l'intersectorialité, de la perception de la société civile auprès des acteurs locaux et dans l'intégration des considérations environnementales comme nécessité et non pas un luxe dans la mentalité de la population locale. Il est dès lors capital de célébrer les actions du projet et lever les freins et les résistances à l'accomplissement de ses objectifs.

La phase II du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda peut également intégrer dans ses activités des axes relatifs à l'économie circulaire en développant des initiatives avec la population locale en faveur du paiement des services écosystémiques de la zone humide.

3.2. Recommandations

Selon les résultats de l'évaluation finale du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda, des recommandations ont été formulées. Ces dernières concernent la stratégie d'intervention du projet ainsi que sa gestion et le déploiement de ses grands axes. Les recommandations sont hiérarchisées de manière préliminaire dans la matrice d'Eisenhower qui est présentée ci-après. La priorisation finale des recommandations est à réaliser par les porteurs du projet et à traduire en un plan d'action détaillé pour une phase II du projet en spécifiant les responsables des mesures correctives et les échéances de mise en œuvre. Pour ce faire, il est conseillé de prendre en considération la charge de travail nécessaire, les délais d'exécution et les coûts à débloquer.

Code couleur

A Tâches importantes et urgentes à exécuter immédiatement	B Tâches non urgentes, mais importantes pour lesquelles il est possible d'attendre	C Tâches urgentes, mais moins importantes que A à exécuter rapidement	D Tâches à abandonner – à utiliser par le PNUD et la DGF lors de leur réflexion
--	---	--	--

D
E
G
R
E

D
E
G
R
E
D
E
G
R
E

A - IMPORTANT / URGENT	B - IMPORTANT / NON URGENT
1. Formuler des objectifs, globaux et spécifiques, SMART dans le ProDoc	2. Spécifier les activités du projet et les tâches prévues dans son déroulement
3. Cartographier les parties prenantes et identifier leurs besoins, positionnement et rôles	5. Définir les processus de gestion et de suivi du projet de manière factuelle
9. Institutionnaliser la collaboration entre les secteurs concernés au niveau des tutelles	6. Intégrer des aspects de la gestion du changement pour lever les résistances
11. Créer une Unité de gestion de projet avec un nombre adapté de collaborateurs	10. Maintenir des efforts de communication et de sensibilisation des acteurs locaux
22. Homogénéiser le reporting financier du projet entre la DGF et le PNUD	12. Différencier et clarifier les rôles au sein de l'Unité de gestion du projet
27. Mettre à jour les données des études thématiques et contextuelles réalisées	13. Former l'équipe de projet à la communication interpersonnelle
28. Actualiser le plan de gestion intégrée de la ZH et le déployer avec son plan d'urgence	15. Tenir les réunions de pilotage au moins 2 fois par an pour mieux orienter le projet
29. Déployer le plan de gestion intégrée de la zone humide	16. Mettre en place un Comité de suivi du projet impliquant l'ensemble des PP
34. Développer plus de mécanismes incitatifs et des activités génératrices de revenus	17. Uniformiser la nomenclature des activités entre les rapports produits et le ProDoc
38. Définir le statut de gestion du CESP et son cadre de fonctionnement	19. Documenter les bonnes pratiques et les leçons apprises
47. Déployer la stratégie de communication et de sensibilisation du public	20. Développer des rapports d'avancement au moins semestriels
	23. Effectuer des visites de terrain régulières des porteurs du projet
	25. Développer une fiche du projet pour le plaidoyer et la sensibilisation
	26. Organiser un atelier de restitution nationale pour partager les résultats du projet
	30. Faire le suivi du plan de gestion intégrée du projet et des plans d'action sectoriels
	31. Appuyer le classement du site en aire protégée terrestre et marine
	32. Evaluer les besoins de mise à jour des indicateurs du système de suivi et évaluation
	33. Assurer l'intégration de l'outil de suivi et évaluation de la biodiversité au sein de la DGF
	35. Mettre en place une méthodologie de sélection et de suivi des bénéficiaires
	36. Effectuer un suivi, quantitatif et qualitatif, des micro-projets mis en place
	37. Prévoir des sessions de médiation des micro-projets
	39. Etablir un processus rationnel de sélection des associations impliquées dans le CESP
	40. Améliorer l'aménagement extérieur du site du CESP et de la signalisation
	41. Assurer la maintenance des supports interactifs disponibles dans le centre
	43. Attribuer la mise en œuvre des actions avec la population aux associations locales
	46. Former le plus d'associations locales
	48. Evaluer les retombées de la stratégie de communication sur la préservation du site
C- MOINS IMPORTANT / URGENT	D - NON IMPORTANT /NON URGENT
4. Améliorer les composantes du cadre logique et y intégrer des indicateurs SMART	
7. Développer une stratégie de sortie initiale du projet pour optimiser son pilotage	
8. Développer une stratégie de plaidoyer auprès des acteurs sectoriels	
14. Mettre en place un CoPIL au nombre limité de membres avec un pouvoir décisionnel	
18. Faire le monitoring des taux de réalisation des activités pour le suivi de sa progression	
21. Documenter et mettre à jour régulièrement les indicateurs et du cadre logique	
24. Réaliser une évaluation à mi-parcours du projet	
42. Planifier des activités régulières au sein du CESP	
44. Clarifier les rôles et les responsabilités des acteurs de la société civile dans le projet	
45. Définir des critères de sélection des associations pour le renforcement de compétences	

← DEGRE D'URGENCE

1. Enjeux et contexte du projet

Le complexe de zones humides de Guerbès-Sanhadja forme une large plaine côtière de plus de 42'000 ha, caractérisée par des dunes avec des lacs et des garâas (*marais*), comprise entre les collines de Skikda et le massif boisé de Chetaïbi. La zone présente des caractéristiques typiques d'Afrique sub-saharienne, d'Europe et de Méditerranée et c'est donc pour cette raison qu'on la qualifie de '*carrefour bioclimatique*'. Il s'agit d'une zone d'une importance historique, écologique et socio-économique pour les populations ainsi que pour la faune et la flore qu'elle abrite.

Cette zone est soumise à une pression anthropique importante en raison des dégradations et d'exploitation de ses ressources (*e.g. surpâturage, extension anarchique de l'agriculture, exploitation des sablières, barrage, drainage, surexploitation de la nappe phréatique par les pompes excessifs, etc.*). Ceci induit diverses nuisances dont, entre autres, les incendies, l'érosion, l'ensablement, la pollution, la déstabilisation des dunes ainsi que la perte en qualité et quantité des ressources en eau. Le résultat en est la réduction de la superficie des zones humides, la dégradation des formations végétales, leur appauvrissement floristique et faunistique et, par voie de conséquence, la pauvreté de la population et son exode vers les grandes villes¹.

Dans ce contexte, le projet d'élaboration d'un plan de gestion intégrée du site Ramsar du complexe des zones humides de Guerbès-Sanhadja-Skikda a été initié en 2007 par le Gouvernement algérien (*GA*) et le Programme des Nations Unies pour le Développement (*PNUD*) en partenariat avec le Fonds Mondial pour la Nature - MedPo (*World Wide Fund for Nature - WWF*). Le projet est mis en œuvre avec la Direction Générale des Forêts (*DGF*), sous la tutelle du Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural et de la Pêche (*MADRP*) en raison de sa mission d'organisme chargé de classer et de gérer les aires protégées au niveau national.

Le projet fait partie des objectifs de Ramsar pour l'utilisation judicieuse des zones humides dans le contexte du développement durable.

2. Objectifs du projet

Le projet vise à atteindre les objectifs suivants² :

1. Elaboration et mise en œuvre d'un plan de gestion intégré du site
2. Mise en place d'un système de suivi et d'évaluation de la biodiversité
3. Lancement d'un processus d'éducation, d'information et de communication
4. Renforcement du partenariat entre institutions nationales et la population dans la gestion de l'environnement notamment, en matière d'utilisation durable des ressources, de gestion des risques et de prévention des catastrophes

Le projet de Guerbès comprend la réhabilitation d'un ancien bâtiment qui appartient à la DGF/Conservation de Skikda et à la planification d'un Centre d'éducation environnementale et de sensibilisation. Ce dernier fait partie du Programme de communication, éducation, participation et sensibilisation (*CESP*) de la Convention de Ramsar.

¹ Biodiversité méditerranéenne et changements globaux : cas du complexe de zones humides de Guerbès-Sanhadja (Algérie), O. Toubal, A. Boussebaba, A. Toubal et B. Samraoui, *Physio-Géo - Géographie physique et environnement*, p. 273-295, volume 8 - 2014

² Selon le fiche projet du PNUD disponible sur le site web de l'organisation

3. Résultats attendus du projet

Le projet projette d'atteindre les résultats présentés ci-dessous :

PROJET D'ÉLABORATION D'UN PLAN DE GESTION INTÉGRÉE DU SITE RAMSAR DU COMPLEXE DES ZONES HUMIDES DE GUERBES-SANHADJA-SKIKDA		
Elaboration d'un plan de gestion	Méthode de suivi évaluation	Programme d'information, éducation et communication
<ul style="list-style-type: none"> • Fonctionnement du comité de pilotage (Copil) • Plan de gestion intégrée et de la stratégie de conservation Plan de gestion intégrée et de la stratégie de conservation • Évaluation des besoins prioritaires de formation • Elaboration d'un plan de recherche scientifique • Renforcement des capacités du CoPiL 	<ul style="list-style-type: none"> • Système de suivi évaluation et indicateurs • Exécution de deux projets pilotes 	<ul style="list-style-type: none"> • Stratégie de communication et sensibilisation du public • Réalisation d'un film documentaire • Aménagement d'un centre éducatif pour enfants et adultes sur les zones humides (CESP)

Figure 1 | Axes du projet et outputs attendus projet

4. Parties prenantes du projet

Les parties prenantes (PP) du projet Guerbès- Sanhadja-Skikda n'ont pas été détaillées dans le Document de projet (*ProDoc*). Seuls le WWF et la Tour du Valat (*TdV*) ont été abordés dans la Stratégie de partenariat dans le document de projet. En se basant sur les termes de référence (*TdR*) de la mission d'évaluation finale, les PP peuvent être schématisés de la sorte :

Tableau 1 | Parties prenantes du projet

Positionnement	Rôle	Désignation
PP clés <i>activement impliqués dans les décisions et la gestion du projet</i>	Agence d'exécution du projet	– Direction Générale des Forêts (DGF)
	Agence de développement	– PNUD-Algérie
	Partenaire stratégique	– WWF
	Interface entre le GA et le PNUD	– Ministère des Affaires étrangères
PP directs <i>directement affectés par le projet (compris les principaux bénéficiaires)</i>	Organes de la DGF	– Sous-Direction chargée des aires protégées et des zones humides à la DGF – Conservation des forêts de la wilaya de Skikda
	Bénéficiaires directes	– Directions régionales de la Wilaya de Skikda – Associations locales – Bénéficiaires des micro-projets – Ecoliers
PP secondaires <i>indirectement affectées par le projet ou ayant contribué ponctuellement aux activités du projet</i>	Bénéficiaires indirectes	– Population ayant bénéficié indirectement du projet – Etablissements de la formation professionnelle de Skikda

5. Champ d'application et logique d'intervention de l'évaluation

5.1. Champ d'application de l'évaluation

L'évaluation finale du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda concerne sa mise en œuvre et ses actions réalisées depuis avril 2007 au 2 février 2017 (*selon le reporting du projet*). L'évaluation porte sur les éléments suivants :

- Apprécier la réalisation des objectifs du projet
- Tirer des enseignements qui peuvent améliorer la durabilité des avantages du projet et favoriser l'amélioration globale de la mise en œuvre des programmes du PNUD (*stratégie de sortie*)

L'évaluation vise le projet dans son intégralité y compris les éléments exécutés par le co-financement des partenaires du projet.

5.2. Logique d'intervention de l'évaluation

L'évaluation finale analyse la pertinence, l'efficacité et l'efficience des activités du projet. Elle s'intéresse également à la durabilité des résultats et des acquis du projet. La méthodologie utilisée pour cette évaluation est déclinée à travers les étapes décrites ci-après.

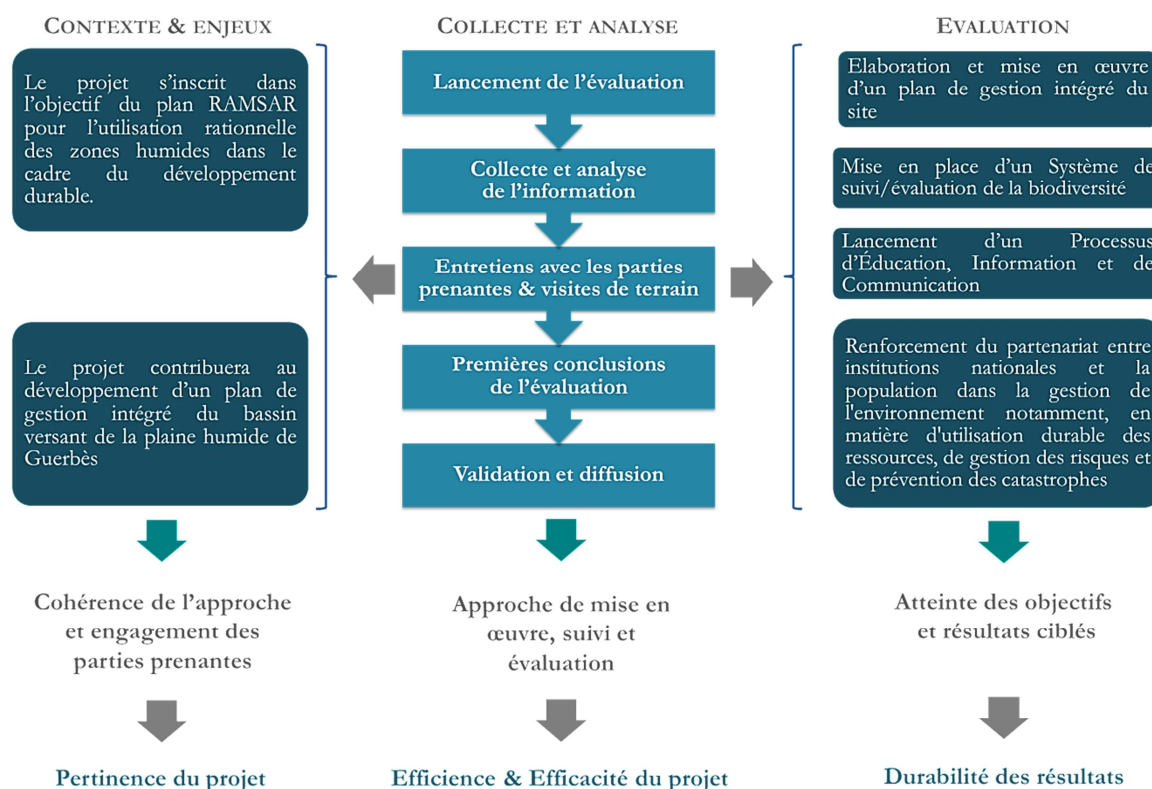


Figure 2 | Processus de l'évaluation du projet

5.2.1. Réunion de cadrage

Une réunion de cadrage a été tenue le 24 septembre 2017 au bureau du PNUD à Alger afin de discuter du cadre de mise en œuvre du projet et de ses résultats. Elle a permis de revenir sur le contexte de mise en œuvre du projet, son déroulement et ses résultats. Les perspectives de développement du projet ont aussi été abordées [annexe 1 – Réunion de cadrage PNUD].

5.2.2. Etude documentaire

La collecte de la majeure partie de la documentation produite par le projet a été effectuée lors de la mission de terrain. L'étude documentaire visait, entre autres, à analyser la conception du projet, la cohérence de ses objectifs, sa gestion et ses réalisations. La documentation ayant fait l'objet de cette revue est listée dans les annexes du rapport [annexe 2 – Tableau de la documentation consultée].

5.2.3. Mission de terrain

La mission de terrain de la présente évaluation s'est déroulée du 24 au 28 septembre 2017 à Alger, Skikda et Ben Azouz afin de rencontrer les parties prenantes clés du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda [annexe 3 – Liste des parties prenantes rencontrées]. Les rencontres et visites effectuées durant la mission de terrain avaient pour objectif de recueillir et de documenter des informations sur les résultats atteints, les succès, les difficultés rencontrées et les perspectives du projet.

En vue de préparer les entretiens avec les parties prenantes sélectionnées, les questions de l'évaluation ont été réparties selon les critères d'évaluation (*pertinence, efficacité, efficacité et durabilité*) dans une matrice [annexe 4 – Matrice de l'évaluation]. Cette dernière aborde également la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda. La matrice d'évaluation a servi comme base pour concevoir des fiches d'entretien selon la nature de la rencontre et le profil de la personne concernée.

5.2.4. Entretiens avec les parties prenantes

Conformément à l'implication des parties prenantes dans le cadre du projet, des entretiens ont été organisés selon un programme établi en concertation avec le PNUD-Algérie [annexe 5 – Agenda des rencontres]. Sur cette base, 5 one-to-one (*entretiens individuels*) ont été tenus avec les parties prenantes concernées par des aspects stratégiques et/ou décisionnels du projet ainsi que la direction et la coordination du projet (*PNUD et DGF*) [annexe 6 – Procès-verbaux des one-to-one].

Les parties prenantes impliquées dans des aspects opérationnels du projet ont été rencontrées durant 3 réunions conjointes (*Directions régionales, collectivités locales, société civile*) [annexe 7 – Procès-verbaux des réunions conjointes]. Il est à souligner que les 2 focus group prévus par le programme de la mission de terrain ont été transformés en réunions conjointes en raison du temps de disponibilité des parties prenantes (*1h00 à 1h30*), de leur faible implication dans la mise en œuvre du projet et/ou parfois leur nombre limité (*moins de 6 personnes*).

Par ailleurs, pour des raisons logistiques, 2 entretiens à distance (*via Skype*) ont été tenus avec le WWF et l'entreprise de communication Thaïs [annexe 8 – Procès-verbaux des réunions à distance]. Aussi, des entretiens téléphoniques complémentaires ont été effectués avec les Directions régionales le 10 octobre 2017 (*les informations collectées auprès du secteur de l'environnement ont été intégrées directement dans le rapport ; ceux du secteur du tourisme et celui de la pêche ont été formalisées par les intéressés sous forme d'une note officielle [annexe 9 – Notes sectorielles]*).

Un entretien Skype a été tenu le 15 octobre avec la DNP en complément à la réunion one-to-one d'Alger. Le contenu des échanges a été intégré directement dans le rapport d'évaluation.

Sur un autre plan, 3 visites de terrain ont été effectuées au niveau du Centre d'éducation environnementale (*CESP*), le micro-projet sur l'apiculture et celui de l'aviculture [annexe 10 – Comptes-rendus des visites de terrain].

5.2.5. *Limites de l'évaluation*

Certaines parties prenantes rencontrées lors de la mission de terrain disposaient d'informations partielles sur le déroulement du projet. Ceci a donné parfois lieu à des échanges biaisés. Les raisons sont, pour certains, leur faible implication dans le suivi ou la réalisation des activités du projet (*e.g. certaines Directions régionales à Skikda, les Assemblées communales*) et, pour d'autres, leur nomination récente (*e.g. Chef de la Daira de Ben Azzouz*). Aussi, sur le terrain seules deux associations ont été rencontrées à Skikda et les échanges sur les micro-projets ont été tenus avec deux bénéficiaires à Ben Azzouz. Ceci pourrait être à l'origine d'une vision réductrice des informations collectées.

Sur un autre plan, l'absence d'une mise à jour des indicateurs du projet et d'un suivi quantitatif des réalisations n'a pas permis d'effectuer certaines analyses des résultats de manière factuelle. Il en est de même pour l'évaluation de l'efficacité du projet. A ce propos, la réception graduelle des informations sur le déroulement du projet a impacté le processus analytique du projet.

1. Pertinence du projet

1.1 Pertinence du projet pour le PNUD

L'expertise et les financements du PNUD font de l'organisation un partenaire privilégié du Gouvernement algérien (GA). Dans ce cadre, le PNUD est venu soutenir l'Algérie afin de mettre en œuvre les points clés de la Convention de Ramsar dont elle est la signataire. De ce fait, la conception du projet d'élaboration d'un plan de gestion intégrée du site Ramsar du complexe des zones humides de Guerbès-Sanhadja-Skikda est inscrite dans Cadre de Coopération stratégique (CdCs) 2004-2006 du PNUD.

En effet, le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda trouve son ancrage dans les axes thématiques d'intervention PNUD sur l'environnement, le renforcement de compétences, la gouvernance et la pauvreté. A ce titre, la préservation des ressources naturelles et de la biodiversité de la zone humide de Guerbès-Sanhadja-Skikda s'intègre dans la dimension de protection de l'environnement et des ressources naturelles promue par le PNUD. Les actions de sensibilisation, de formation et de dialogue avec les différentes parties prenantes contribuent à l'objectif du PNUD en matière de renforcement des ressources et des capacités nationales au service du bien-être et du développement social. Les projets pilotes de développement (*micro-projets*) en faveur de la population locale viennent appuyer cet objectif tout en contribuant à la dimension de réduction de la pauvreté. Le but est de créer des sources alternatives de revenus pour la population locale dans le domaine en vue de réduire la pression des activités agricoles sur la zone humide. Par ailleurs, l'institutionnalisation du Comité de pilote (*CoPiL*) du projet et l'intégration des représentants de l'administration locale et de la société civile ont permis d'initier une nouvelle approche de bonne gouvernance du projet et d'en diffuser les bonnes pratiques auprès de ces acteurs. Le processus de concertation des parties prenantes du projet vient compléter cette dimension et la consolider.

En outre, le déploiement du projet s'inscrit dans le cadre du CdCs de 2007-2011, les CdCs intermédiaires et le CdCs 2016-2020. La trame de fond du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda est la préservation de l'environnement en se focalisant sur l'amélioration du cadre de vie des citoyens à travers la lutte contre la pollution, la préservation et la valorisation des écosystèmes et le renforcement de la résilience face aux risques et aux catastrophes. Ces objectifs trouvent des ancrages dans le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda.

En plus de la concrétisation de certains axes de ses domaines prioritaires d'intervention en Algérie, le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda représente pour le PNUD un autre intérêt stratégique. Il s'agit de lancer une action pilote permettant d'initier une réflexion unique en Algérie sur la stratégie de gestion des zones humides et de mettre en lumière les enjeux de leur conservation. Dans ce cadre, le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda avait pour vocation de servir d'exemple de démonstration pouvant être adapté et répliqué à d'autres régions du pays. Cette approche a permis de lancer les débats sur la préservation des zones humides et la question de leur gestion rationnelle et intégrée.

Pertinence du projet pour le PNUD

Pertinent - R

R | *relevant (pertinent)*

1.2 Pertinence du projet pour le pays et ses besoins

La zone humide de Guerbès-Sanhadja, située en partie dans la wilaya de Skikda, est classée sur la liste Ramsar d'importance internationale depuis 2001 en raison de ses caractéristiques uniques. En effet, la zone contient des sites d'importance internationale qui sont des exemples représentatifs, rares et/ou uniques de type de zone humide naturelle que ce soit pour le Maghreb, l'Afrique du Nord ou bien même

la région méditerranéenne. La plaine de Guerbès-Sanhadja présente une valeur particulière pour le maintien de la diversité biologique en raison de la richesse et de la diversité de sa faune et de sa flore³.

En plus de leur richesse, les zones humides sont vitales pour le pays en tant que réservoir d'eau douce dans un contexte local marqué par la sécheresse récurrente et un stress hydrique important⁴. Toutefois, la zone humide de Guerbès-Sanhadja est soumise à d'importantes pressions anthropiques (*agriculture, érosion, rejets d'eaux usées, défrichements, etc.*) impactant son équilibre et sa préservation. Afin de pallier cette situation, le GA, avec l'appui d'acteurs de la coopération internationale (*PNUD, WWF*), a lancé en 2007 le projet d'élaboration d'un plan de gestion intégrée de la zone humide Guerbès-Sanhadja. Le projet s'inscrit dans le cadre des efforts consentis par le GA dans sa politique nationale de conservation des zones humides et de la biodiversité, de développement durable, de lutte contre la désertification et de la lutte contre la pauvreté et l'exclusion.

Le projet s'inscrit également dans les objectifs généraux et opérationnels du Plan stratégique Ramsar 2003-2008 pour l'utilisation rationnelle des zones humides en soutenant toutes les parties prenantes contractantes à élaborer, adopter et utiliser les instruments et mesures nécessaires et pertinents pour garantir l'utilisation rationnelle de toutes les zones humides se trouvant sur leur territoire. Il en est de même pour la gestion et le suivi appropriés des sites des zones humides pour leur conservation et leur utilisation rationnelle. Le projet vient, de la sorte, concrétiser une partie des engagements de l'Algérie face à la Convention de Ramsar ratifiée par décret du 11 décembre 1982.

Le pays comptabilise actuellement 2'375 zones humides, dont 50 classées selon la Convention de Ramsar. Les résultats du projet de Guerbès-Sanhadja-Skikda viendront conforter les engagements du pays en matière de gestion des zones humides grâce aux outils développés et aux bonnes pratiques apprises. A ce propos, la DGF a mis à profit ses acquis à travers le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda pour l'élaboration la Stratégie nationale de gestion écosystémique des zones humides 2015-2030, avec l'appui du WWF-MedPo.

Pertinence du projet pour le pays	Pertinent - R
-----------------------------------	---------------

1.3 Pertinence du projet par rapport aux besoins des bénéficiaires directs

La Direction Générale des Forêts (*DGF*), en tant qu'acteur clé dans la conservation du patrimoine naturel du pays, dont les zones humides, se doit de développer et de déployer des instruments pour mener à bien sa mission. Le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda vient répondre à ce besoin et permettre à la DGF de se doter d'approches méthodologiques et d'outils stratégiques et techniques à même de soutenir ses prérogatives.

En effet, ceci est rendu possible grâce à la disponibilité d'un plan pilote de gestion intégrée d'une zone humide ainsi que des outils du suivi et

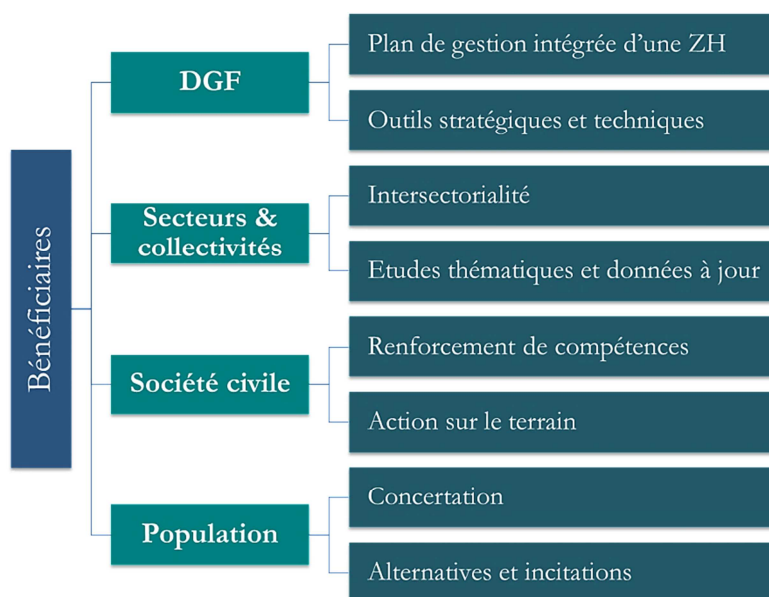


Figure 3 | Besoins des bénéficiaires du projet

³ Fiche descriptive sur les zones humides Ramsar, 28-01-2001

⁴ Algérie : une nouvelle stratégie nationale de gestion écosystémique des zones humides, Tour du Valat (http://www.tourduvalat.org/fr/actualites/algérie_une_nouvelle_stratégie_nationale_de_gestion_écosystémique_des_zones_humides)

évaluation de la biodiversité, de la communication et sensibilisation et de l'éducation environnementale. De plus, les outils et approches développés permettent à la DGF, en tant que point focal de Ramsar, de matérialiser les engagements du pays vis-à-vis de la Convention.

Concernant les secteurs (*agriculture, pêche, hydraulique, environnement, tourisme*) et les collectivités locales (*Ben Azzouj, Guerbès, La Marsa*), leurs attentes portent sur la concertation et la mise en commun des efforts de préservation de la zone humide. Ces aspects ont été intégrés à travers la gouvernance du projet qui ciblait un pilotage participatif de ses activités. Ainsi, la dimension d'intersectorialité et la coordination entre les acteurs locaux ont été mises en avant dans le cadre du CoPiL de même que la circulation de l'information et la prise de décisions. Le projet constitue également une source de données de référence et actuelles sur la région grâce à ses nombreuses études thématiques ; chose qui faisait défaut à certains acteurs de l'administration régionale.

Par ailleurs, l'intégration de la société civile en tant que partie prenante clé dans le cadre du projet a contribué aux besoins de renforcement de capacités de ses représentants et leur implication sur le terrain à travers des initiatives concrètes auprès de la population locale. Cette dernière, quant à elle, souhaitait être intégrée au processus de concertation du projet et de disposer de sources alternatives de revenus lui permettant de minimiser son impact sur la zone humide (*recherche d'incitations plutôt que l'exclusion*). Le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda a pu, à travers la vulgarisation de ses concepts et le dialogue avec la population locale, répondre à ce besoin. Il a également initié, directement ou indirectement, la création de micro-projets en faveur d'une sélection de bénéficiaires parmi la population locale.

Pertinence du projet pour les bénéficiaires	Pertinent - R
---	---------------

2. Cohérence de la conception du projet

2.1. Logique d'intervention

2.1.1. Contexte et stratégie du projet

Le document de projet (*ProDoc*) se base sur une analyse de la situation de mise en œuvre du projet et de ses enjeux. Cette approche facilite l'intégration du projet dans un contexte spécifique de préservation des ressources naturelles à travers le développement local, la sensibilisation et le renforcement de compétences.

La stratégie du déploiement du projet se veut participative et décentralisée à travers l'implication de plusieurs parties prenantes, dont les groupes cibles et les acteurs locaux. A cet effet, l'implication de ces derniers permet au projet de conserver un ancrage de terrain et une connaissance des spécificités de la région. La conception stratégique du projet prend en considération les impératifs environnementaux et sociétaux et y intègre la dimension d'intersectorialité. Cette dernière est une composante essentielle à la préservation de la zone humide de Guerbès-Sanhadja-Skikda à travers la coordination entre les différents secteurs intervenant dans la région. L'implication de la société civile vient renforcer la démarche en tant que relais des concepts du projet auprès de la population locale avec une forte composante 'genre'. La démarche permet au projet Guerbès-Sanhadja-Skikda de concilier ses objectifs de conservation et de développement humain.

2.1.2. Cohérence entre les objectifs du projet, produits à atteindre et les activités établies

Le ProDoc ne présente pas d'objectifs clairement énoncés dans sa partie narrative. Ces informations peuvent être 'devinées' dans son analyse de situation⁵ et le cadre des résultats et des ressources⁶. De plus, les objectifs ne sont pas mis en lien avec les produits prévus par le projet dans le cadre logique du projet. Ceci ne permet pas d'évaluer la cohérence de la logique d'intervention. Les objectifs de développement donnés dans le cadre logique ne correspondent pas en termes de formulation à des objectifs SMART⁷ et semblent désigner plus des noms de domaines thématiques d'intervention. Il est à noter que les objectifs définis par la suite dans la fiche projet par le PNUD et ceux extraits du *reporting* du projet (*bilans établis par l'équipe de projet*) ont des formulations différentes comme présentées ci-dessous :

Objectifs du projet selon le PNUD (page web du projet) ⁸	Objectifs selon le <i>reporting</i> (synthèse des résultats du projet - 3 février 2017)
<ol style="list-style-type: none">1. Elaboration et mise en œuvre d'un plan de gestion intégré du site2. Mise en place d'un Système de suivi/évaluation de la biodiversité3. Lancement d'un Processus d'Éducation, Information et de Communication4. Renforcement du partenariat entre institutions nationales et la population dans la gestion de l'environnement notamment, en matière d'utilisation durable des ressources, de gestion des risques et de prévention des catastrophes	<p>Le projet vise à doter le site :</p> <ol style="list-style-type: none">1. d'un plan de gestion intégrée incluant tous les écosystèmes : terrestre, lacustre, palustre, marin et côtier qui permettra la pérennisation des ressources naturelles2. d'une stratégie de conservation incluant une coordination multisectorielle, en assurant une participation des acteurs et des groupes cibles, ainsi que le développement d'un mécanisme de suivi-évaluation permettant d'aboutir à une gestion rationnelle et durable du site, alliant conservation au développement socio-économique3. de proposer le classement du site en aire protégée assurant sa préservation et son développement durable

Sur un autre plan, l'application de la stratégie du projet doit s'appuyer sur des activités précises et concrètes. Toutefois, les activités de projet Guerbès-Sanhadja-Skikda ne sont pas décrites dans le corps du ProDoc. Elles figurent dans la 'Section II – Cadre des résultats et ressources'. D'ailleurs, d'un point de vue méthodologique, leur énoncé devrait être sous forme d'un verbe d'action à l'infinitif (*ce qui n'est pas le cas dans ce tableau*). Ainsi, les activités listées ne sont pas décrites ou spécifiées dans le document de projet. Par conséquent, elles ne permettent pas de préciser quelles sous-activités ou tâches sont à accomplir pour répondre aux exigences du projet.

La concordance entre les produits du projet et les activités devrait également être clairement établie. Ceci n'est pas le cas dans le ProDoc, puisque dans la Section II le projet semble avoir un seul produit (*le plan de gestion intégré du site Ramsar*) composé de trois sous-produits (*cartes, système de suivi et évaluation et deux projets pilotes*). Ce produit mis au regard de l'ensemble des activités du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda.

⁵ Il est donc proposé, dans le cadre du présent projet, de doter le pays d'un instrument participatif de planification et de gestion intégrée qui permette d'aboutir à une gestion rationnelle et durable des zones humides, alliant conservation et développement humain

⁶ Planification rationnelle et durable de zones humides Ramsar, alliant protection des ressources naturelles et de la biodiversité au développement humain, et contribuant à la mise en œuvre des stratégies nationales de biodiversité, de lutte contre la désertification et de réduction de la pauvreté.

⁷ Spécifique, mesurable, atteignable, réaliste, et temporellement défini.

⁸ http://www.dz.undp.org/content/algeria/fr/home/operations/projects/environment_and_energy/elaboration-d-un-plan-de-gestion-integree-du-site-ramsar-du-comp.html

2.2. Analyse du cadre logique

Le cadre logique du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda est analysé dans la suite de cette section.

2.2.1. Format du cadre logique

Le cadre logique est une méthode de gestion axée sur les résultats (GAR). La matrice du cadre logique comporte habituellement les principaux éléments de la logique d'intervention du projet permettant de confronter la cohérence entre les différents niveaux du projet :

- Le séquençement des résultats (*description de la logique d'intervention intégrant les activités, produits, effets et impacts*)
- Les facteurs clés externes influençant la réussite du projet (*Risques et hypothèses*)
- La méthode de suivi et d'évaluation du projet (*indicateurs, points de référence, cible et moyens de vérification*)

Résultats	Indicateurs	Point de référence	Cible	Moyens de vérification	Risques et hypothèses
Énoncé d'impact (Bénéfices finaux pour la population ciblée)	Mesure des progrès par rapport à l'impact				Hypothèses formulées de la réalisation jusqu'à l'impact. Risque de ne pas parvenir à l'impact
Énoncé de la réalisation (Changement à court et à moyen terme dans les conditions du développement)	Mesure des progrès par rapport à la réalisation				Hypothèses formulées des produits jusqu'à la réalisation. Risque de ne pas parvenir à l'effet.
Produits (Produits et services-tangibles / intangibles - fournis ou exécutés)	Mesure des progrès par rapport au produit				Hypothèses formulées des activités jusqu'aux produits. Risque de ne pas parvenir aux produits.
Activités (Tâches entreprises pour obtenir les produits de recherche)	Jalons ou cibles-clés pour l'obtention de produits				Conditions préalables à la mise en œuvre des activités.

Figure 4 | Matrice du cadre logique du PNUD

Source : Guide de la Planification, du suivi et de l'évaluation axés sur les résultats du développement, PNUD, 2009

Pour le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda, le cadre logique ne comporte pas les informations sur les impacts, les effets, les produits et les activités. Par contre, ces deux dernières composantes figurent dans un autre tableau désigné comme le 'Cadre des résultats et des ressources' du ProDoc (Section II du ProDoc). Le point de référence est absent des deux tableaux du document de projet et la cible est intégrée au niveau de certains indicateurs. Le cadre logique du projet reste donc incomplet.

2.2.2. Contenu du cadre logique

Dans le tableau ci-après, les composantes du cadre logique présentant certaines inconsistances méthodologiques sont abordées.

Composante	Commentaires
Objectifs de développement	La formulation des objectifs doit être sous forme d'un verbe conjugué. Ceci n'est pas le cas dans la matrice du cadre logique. De plus, ces objectifs ne sont pas SMART.
Indicateurs d'évaluation	Les indicateurs listés dans le cadre logique sont pour la majorité une combinaison de plusieurs indicateurs avec une formulation détaillée. Ils gagneraient en clarté en étant plus spécifiques (<i>traitant d'une seule situation spécifique attendue à l'avenir</i>). Certains indicateurs ne présentent pas de cible (<i>objectif chiffré ou qualitatif</i>) à atteindre dans le cadre du projet ce qui compromet leur critère de mesurabilité. L'ensemble des indicateurs du cadre logique ne présentent pas de points de référence (<i>données de base – situation de départ</i>) qui permettent d'évaluer le progrès amené par le projet. Par ailleurs, la dimension de ' <i>limité dans le temps</i> ' est absente de la formulation des indicateurs du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda. L'accomplissement des résultats pourrait être considéré comme étant prévu pour le temps-cadre du projet (<i>même si la durée de celui-ci est assez importante pour un projet de cette taille</i>). Pour l'ensemble, les indicateurs restent réalisables.

<i>Composante</i>	<i>Commentaires</i>
Moyens de vérification	<p>Les sources de vérification doivent donner la forme et la provenance des informations sur la réalisation des objectifs et des résultats du projet La formulation adoptée dans le cadre logique du projet est trop détaillée et prête à confusion (<i>il n'est pas question de disponibilité, mais quelle information va être collectée, où et comment pour permettre de mesurer et de déterminer les indicateurs du projet</i>). A titre d'exemple, le moyen de vérification 'les cartes des 7 ateliers de diagnostic et d'évaluation sont disponibles à la Conservation des forêts de Skikda à la fin du 3^e trimestre du projet' est à formuler de la sorte :</p> <ul style="list-style-type: none"> – Rapport des ateliers de diagnostic et d'évaluation – Liste des participants – Cartes thématiques (<i>faune, flore, eau, socio-économiques, etc.</i>)
Facteurs exogènes (risques)	<p>Habituellement, en plus des risques, cette section contient des hypothèses qui correspondent aux facteurs externes qui influencent la mise en œuvre du projet et sa viabilité à long terme, mais échappent à son contrôle. Les hypothèses sont formulées en décrivant une situation positive. Aucune formulation de ce type n'est donnée dans le cadre logique.</p> <p>L'examen du contenu des facteurs exogènes révèle des aspects majoritairement axés sur la gestion de projet (<i>i.e. objectifs ambigus, sous-estimation du travail à accomplir, manque de compréhension de la méthodologie et de la planification, préparation et planification inadéquates des ateliers, etc.</i>) et le projet devrait les maîtriser en y consacrant les activités et moyens nécessaires.</p> <p>Par ailleurs, les risques devraient être analysés séparément afin d'en évaluer la probabilité, l'impact et le niveau. Seul le degré d'importance des hypothèses doit être pris en considération ici pour les transposer ou non dans le cadre logique.</p>

2.3. Modalités de gestion

2.3.1. Comités du projet

Selon le ProDoc, les arrangements de gestion (*Partie 3 – Arrangements de gestion*) concernent la mise en place des organes suivants :

<i>Organe</i>	<i>Membres</i>	<i>Responsabilités</i>	<i>Fréquence</i>
Comité de pilotage (CoPiL)	– Les membres n'ont pas été spécifiés dans le ProDoc	– Assurer le suivi continu de la réalisation des objectifs et activités du projet	Non précisée
Comité Directeur (CoDiR)	– Représentants des bailleurs de fonds : – PNUD – DGF/MADRP – WWF – TdV	– Vérifier l'avancement du projet – Prendre des décisions sur les actions à mener pour optimiser la teneur et le déroulement	2 fois par an ou plus s'il y a lieu

Dans le ProDoc, les membres CoPiL ne sont pas précisés. Ceci rejoint l'absence d'une analyse des parties prenantes dans le document de projet et leur classification en termes de rôle et de responsabilités.

2.3.2. Direction et gestion du projet

Le ProDoc prévoyait la nomination d'un(e) Directeur(trice) national(e) de projet (DNP) qui sera recruté(e) sur les fonds du projet et assurera la coordination entre les différents partenaires et la réalisation des activités du projet. Le ProDoc ne prévoyait pas la création d'une Unité de gestion de projet.

2.3.3. Conception générale du projet

La conception du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda reste globalement lacunaire. En effet, les informations contextuelles et stratégiques sont abordées, mais les spécifications sur les objectifs et les étapes du projet restent insuffisantes. Ceci est illustré par le manque de clarification du périmètre du projet, l'identification des parties prenantes et de leur implication, l'absence d'une description effective des activités du projet et de leurs livrables. La description sommaire du processus de gestion du projet vient aussi rajouter plus d'ambiguïté sur les attributions des parties prenantes impliquées. En outre, la formulation et la structure du cadre logique du projet ne permettent pas de faire un suivi et une évaluation efficace du projet.

Cohérence du projet

Non cohérent - NC

III. DEPLOIEMENT DU PROJET

1. Processus de gestion du projet

1.1. Pilotage du projet

1.1.1. Comité de pilotage

Au lancement du projet, le CoPiL a été institué par un arrêté du Wali de Skikda. Les membres du CoPiL comptaient comme membres :

Parties prenantes	Membres désignés	Fréquence effective
Wilaya de Skikda	– Secrétaire général, représentant du Wali	1 fois par an
Directions ministérielles régionales à Skikda	– Direction de ressources en eau – Direction du tourisme – Direction de l'environnement – Direction des services agricoles – Direction de la pêche et des ressources halieutiques	
Collectivités locales	– Chef de la Daïra de Ben Azzouz – Président de l'Assemblée Communale de Djendel	
Associations locales	– Association promotion des femmes rurales – Association pour le développement durable Azzaba – Bariq 21	
Agence d'exécution (DGF)	– Directeur central de la protection de la faune et de la flore – Directrice nationale du projet (DNP) – Coordinatrice locale du projet	
Agence de développement/ de mise en œuvre	– Représentant(e) du PNUD – Représentant du WWF	
Ministère des affaires étrangères (MEA)	– Représentant du MAE	

La présidence du CoPiL a été sous la responsabilité du Wali de Skikda qui était représenté durant les réunions par son Secrétaire général. Les participants du CoPiL ont été désignés par arrêté du Wali en vue d'assurer l'implication et la participation des secteurs (*représentations ministérielles régionales*) dans la mise en œuvre du projet. Avant chaque séance du CoPiL, les représentants de la DGF et du PNUD s'entretenaient avec le Wali afin de le tenir au courant des développements du projet. Le CoPiL s'est tenu à quatre reprises durant le projet (*17 novembre 2007, 20 avril 2011, 21 mars 2012 et 13 avril 2014*) en vue d'accompagner la prise de décision et de valider les plans d'action annuels ainsi que les études réalisées. Dans la pratique, les membres exprimaient leurs avis et recommandations et le Secrétaire général orientait les décisions vers un consensus ou le choix le plus optimal.

Lors du déploiement du projet, le CoPiL s'est tenu une fois par an en lieu des deux réunions prévues par le ProDoc. Aussi, après 2014, les réunions du CoPiL n'ont plus eu lieu. En effet, pour les gestionnaires du projet il ne restait plus d'activités à valider et en plus le budget, à ce stade du projet, était limité. Il est à noter qu'en marge de l'atelier du 6 janvier 2015 destiné à renforcer des capacités du CoPiL ce dernier a tenu une réunion. En réalité, le pilotage du projet nécessite une régularité dans ses rencontres afin de pouvoir prendre les décisions et fixer les orientations nécessaires au déroulement du projet (*au bon moment*).

Ainsi, la fréquence adoptée dans le cadre du projet de Guerbès-Sanhadja-Skikda n'est pas optimale. De plus, le CoPiL comptait une dizaine de membres, alors qu'un nombre limité d'acteurs est plus adéquat pour l'efficacité du processus décisionnel. Il est aussi à souligner que les membres du CoPiL devraient tous avoir un réel pouvoir décisionnel et non pas seulement de concertation.

En outre, la configuration adoptée par le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda se situe entre le pilotage et la mise à disposition des parties prenantes de l'information sur les résultats du projet. Par conséquent, une séparation de ces deux processus serait plus pertinente pour moduler l'ampleur et la profondeur des informations à discuter et à valider avec les parties prenantes. Pour ce faire, la création d'un autre comité de projet pourrait être une option. Ce dernier sera élargi à l'ensemble des parties prenantes du projet pour compléter et approuver l'avancement des travaux et réaliser les arbitrages nécessaires.

Un autre point important concernant le CoPiL est le changement d'une majorité de ses membres durant la durée du projet. Ceci pose la question de l'appropriation effective du projet, en absence d'un suivi régulier, au niveau sectoriel et l'intégration de ses exigences dans leurs plans d'action quinquennaux.

1.1.2. Comité directeur

Le CoDiR n'a pas été déployé dans le cadre du projet comme annoncé dans le ProDoc. Il a, vraisemblablement, évolué vers une tripartite MAE-DGF-PNUD qui reprend ses responsabilités en termes de supervision et de prise de décision. Cet organe s'est réuni une fois (9 avril 2007) durant toute la période du projet afin de définir le processus réglementaire de sa mise en œuvre. En 2011, une tentative de planification d'une nouvelle réunion de la Tripartite a échoué. Les attributions données au CoDiR, selon le ProDoc, n'ont pas pu être remplies par la Tripartite.

Pilotage du projet

Moyennement satisfaisant - MS

1.2. Gestion et coordination du projet

L'équipe de gestion du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda était constituée de la Directrice nationale du projet - DNP et de la Coordinatrice locale du projet.

Initialement, la direction du projet a été attribuée en 2007 à M. Rachid Bouraoui qui a démissionné de suite de ce poste. Mme Ghania Bessah a été désignée par la DGF en 2007 en tant que DNP. Elle avait pour rôle de garantir l'avancement du projet conformément au ProDoc ainsi que la réalisation de ses objectifs selon le plan annuel établi. La Coordinatrice, Mme Boukerma Nadira, a été recrutée en 2009 par le PNUD afin d'exécuter les activités du projet sur le terrain avec la supervision de la DNP.

Il est à souligner qu'une Unité de gestion n'existait pas à proprement dit. En effet, la DNP était présente au siège de la DGF à Alger et la Coordinatrice au niveau de la Conservation des Forêts à Skikda. Par ailleurs, au niveau local, le projet ne comptait pas d'assistant de projet ni de responsable administratif. Des tentatives ont été menées pour le recrutement d'une ou d'un Chargé de communication, mais pour différentes raisons d'indisponibilité (*suite à l'arrêt du projet la candidate sélectionnée en 2008 n'était plus disponible*) ou départ (*démission du candidat retenu en 2009*) ou de manque de compétences locales ce poste n'a pu être occupé. Le choix final s'est porté sur le recrutement d'un bureau d'étude EFTG. Le projet devait aussi recruter un ou une assistance centrale, mais cette action a été suspendue pour des raisons budgétaires. De ce fait, le renforcement des ressources humaines du projet n'a pas pu avoir lieu.

La configuration de l'équipe de projet a nécessité de la part de la DNP et de la Coordinatrice locale des efforts supplémentaires. Par ailleurs, la gestion administrative du projet, selon les exigences et les procédures du PNUD, a nécessité un moment d'adaptation pour les personnes-ressources du projet. Toutefois, les compétences de la DNP et la connaissance de terrain de la Coordinatrice de projet et leur complémentarité ont facilité le déroulement des activités et la résolution des problèmes rencontrés.

En conclusion, l'absence d'une Unité de gestion du projet a eu pour conséquence que la DNP faisait du micro-management avec un rôle qui oscillait entre directrice et cheffe de projet. Pour la Coordinatrice, elle tenait, en plus, le rôle d'assistante de projet. Ainsi, la charge de travail et le manque de ressources humaines supplémentaires font que le fonctionnement de l'équipe de projet n'était pas optimal. Néanmoins, la motivation et l'implication de la DNP et la Coordinatrice ont pu pallier cette situation.

Fonctionnement de l'équipe de projet

Satisfaisant - S

1.3. Suivi et évaluation de projet

Les étapes du processus de suivi et du contrôle et leurs livrables n'ont pas été spécifiés dans le ProDoc. Ceci ne permet pas, lors du déploiement du projet, d'identifier clairement les écarts dans ce domaine. Seul le recours aux procédures du PNUD en matière de suivi et évaluation a été présenté dans la *Partie IV - Suivi et évaluation* du document. Le projet a prévu une évaluation finale conformément aux règles et aux procédures du PNUD. Au niveau de la *'Section III – Programme de travail et budget total'*, deux audits de projet ont été prévus. Dans cette même section, figure le cadre logique et ses indicateurs qui sont aussi des outils de suivi et d'évaluation, mais présentent certaines lacunes (*cf. Section II- 2.2. Analyse du cadre logique*). Cependant, les informations figurant dans le ProDoc restent génériques et peu précises. La nature et la fréquence du *reporting* technique et financier ne sont pas abordées dans le document de projet. Le document fait état de la remise de rapports périodiques sur l'état d'avancement du projet au CoPiL par la DNP sans en définir la fréquence.

Dans la pratique, en vue de planifier, piloter et vérifier la réalisation des objectifs du projet, la DNP et la Coordinatrice ont produit différents documents et rapports de projet. Cette action a été réalisée en étroite collaboration du PNUD. A cet effet, des séances étaient régulièrement organisées entre le Chargé de programme du PNUD et la DNP pour la planification et la vérification de la réalisation des objectifs du projet. Ces supports permettaient de fournir des éclairages sur le déroulement du projet, ses réalisations et les décisions prises pour son avancement. Par ailleurs, les comptes-rendus des rencontres du CoPiL ont été consignés. Il en est de même pour les ateliers tenus durant le projet.

La comparaison entre la démarche prévue en matière de suivi et d'évaluation et celle exécutée est rendue impossible en l'absence d'une démarche de référence dans le ProDoc. L'analyse se basera sur les éléments mis en place et produits par l'équipe du projet.

Les composantes du suivi, du contrôle et de l'évaluation exécutées par l'équipe de projet sont synthétisées ci-après. Il en est de même pour les bonnes pratiques adoptées. Des améliorations sont suggérées pour optimiser le processus de suivi et évaluation mis en place.

Composante	Etat	Actions réalisées	Bonnes pratiques adoptées	Améliorations à considérer
Pilotage et direction	<input type="checkbox"/> <i>Entièrement atteint</i> <input type="checkbox"/> <i>Atteint</i> <input checked="" type="checkbox"/> <i>Partiellement atteint</i> <input type="checkbox"/> <i>Non atteint</i>	Des réunions du CoPiL ont été tenues à 4 reprises (<i>plus une réunion informelle</i>) et 1 réunion de la Tripartite a été organisée au début du projet.	<input checked="" type="checkbox"/> Implication de l'ensemble des parties prenantes du projet dans son pilotage et dans le processus de concertation	<input checked="" type="checkbox"/> Limiter le nombre des parties prenantes impliquées dans le CoPiL <input checked="" type="checkbox"/> Instaurer des séances de validation élargies à l'ensemble des parties prenantes par l'intermédiaire d'un Comité de projet (<i>afin de prendre part au processus décisionnel et non pas au pilotage du projet</i>) <input checked="" type="checkbox"/> Tenir des réunions du CoPiL à raison de 2 réunions par an <input checked="" type="checkbox"/> Tenir 1 fois par an la réunion de la Tripartite/CoDiR
Suivi et contrôle des activités	<input type="checkbox"/> <i>Entièrement atteint</i> <input type="checkbox"/> <i>Atteint</i> <input checked="" type="checkbox"/> <i>Partiellement atteint</i> <input type="checkbox"/> <i>Non atteint</i>	<p>Le suivi et le contrôle des activités du projet reposaient sur l'élaboration de plans d'action annuels du projet. Ces derniers étaient validés lors des réunions du CoPiL.</p> <p>Selon la DNP, un fichier XLS a été développé pour mieux préciser et spécifier les activités du projet qui étaient peu détaillées dans le ProDoc. Toutefois, le suivi des taux de réalisation périodique des activités n'a pas été réalisé. De même, le cadre logique n'a pas été mis à jour et documenté.</p>	<input checked="" type="checkbox"/> Développement d'une matrice inspirée du cadre logique pour la définition des objectifs annuels du projet (<i>2007, 2008</i>) <input checked="" type="checkbox"/> Présentation des données de base (<i>baselines</i>) des résultats attendus dans la matrice en question	<input checked="" type="checkbox"/> Documenter le taux de réalisation annuel ou périodique des activités du projet (<i>pourcentage d'avancement</i>) <input checked="" type="checkbox"/> Définir des indicateurs de suivi et de performance du projet et les mettre à jour annuellement ou périodiquement <input checked="" type="checkbox"/> Mettre à jour régulièrement le cadre logique du projet
Visites de terrain	<input type="checkbox"/> <i>Entièrement atteint</i> <input checked="" type="checkbox"/> <i>Atteint</i> <input type="checkbox"/> <i>Partiellement atteint</i> <input type="checkbox"/> <i>Non atteint</i>	La présence de la Coordinatrice au niveau local a facilité le suivi sur le terrain par la visite des parties prenantes et des sites d'intervention du projet. La DNP a également effectué une visite annuelle de la région et a participé à 70% des ateliers thématiques tenus à Skikda. Il est à souligner que l'indisponibilité d'un moyen de transport dédié à l'équipe de gestion du projet a en quelque sorte influencé les déplacements sur le terrain.		<input checked="" type="checkbox"/> Organiser au moins 2-3 visites de terrain par an de la DNP pour un meilleur suivi des activités <input checked="" type="checkbox"/> Impliquer les représentants du PNUD sur le terrain pour le contrôle qualité du projet

Composante	Etat	Actions réalisées	Bonnes pratiques adoptées	Améliorations à considérer
Suivi financier	<input type="checkbox"/> <i>Entièrement atteint</i> <input type="checkbox"/> <i>Atteint</i> <input type="checkbox"/> <i>Partiellement atteint</i> <input checked="" type="checkbox"/> <i>Non atteint</i>	<p>Le suivi et la gestion financière ont été réalisés, selon la DNP, à travers des bilans des états de dépenses semestrielles et annuelles. Un suivi des paiements (<i>fichier XLS</i>) était également conçu pour cette tâche. La synthèse des dépenses du projet a été intégrée au rapport annuel du projet. Au niveau de la DGF, les demandes de paiements directs (<i>DPD</i>) étaient produites par la DNP en DZD.</p> <p>De plus, les rapports combinés des dépenses (<i>CDR</i>) ont été générés annuellement, sauf pour 2014 et 2015 (<i>selon la documentation remise</i>), par le système centralisé ATLAS en USD au niveau du PNUD. Le fait que les CDR soient générés en USD a rendu délicate leur validation (<i>signature</i>) par la DNP dont le suivi financier était en DZD.</p> <p>Il est essentiel de relever que les intitulés des lignes budgétaires ne sont pas harmonisés entre les CDR et les bilans financiers figurant dans les rapports (<i>bilans</i>) annuels du projet. Aussi, il n'existe pas de CDR pour 2014 et 2015. Pour le bilan global établi par la DNP, les dépenses de 2008 et de 2016. En outre, les montants totaux entre les documents de références (<i>CDR et bilan</i>) sont différents et ne correspondent pas au budget du projet.</p>		<ul style="list-style-type: none"> ▣ Réaliser des bilans semestriels des dépenses du projet pour améliorer le suivi ▣ Coordonner la réalisation des CDR avec la DNP ▣ Harmoniser la nomenclature des lignes budgétaires entre la DGF et le PNUD ▣ Vérifier la concordance des dépenses entre les bilans de l'équipe de gestion du projet et les CDR ▣ Expliquer les écarts du budget
Gestion de l'information	<input type="checkbox"/> <i>Entièrement atteint</i> <input checked="" type="checkbox"/> <i>Atteint</i> <input type="checkbox"/> <i>Partiellement atteint</i> <input type="checkbox"/> <i>Non atteint</i>	<p>La gestion de l'information sur le déroulement du projet et ses activités est réalisée à travers les bilans annuels et les outils de communication (<i>stratégie, film documentaire, brochure, flyers, presse</i>). Toutefois, le développement de ces derniers est intervenu plus tard dans le cycle de vie du projet en raison des difficultés à recruter un chargé de communication. La diffusion de l'information sur le projet parmi certaines parties prenantes nouvellement impliquées dans le projet (<i>changement de poste</i>) reste à renforcer afin de garantir une compréhension commune du projet et de ses objectifs.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ☑ Mise en place d'une stratégie de communication ☑ Remise des documents (<i>CD-ROM</i>) aux membres du CoPiL et aux cadres de la Conservation ☑ Implication du Chef et des cadres de la Circonscription et les personnes-ressources de la Conservation lors des ateliers et des sorties sur le terrain afin de faciliter leur appropriation du projet 	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Préparer un dossier de projet (<i>contexte, implications des partenaires, réalisations, indicateurs activités en cours et prochaines étapes</i>) pour mettre au même niveau d'information l'ensemble des parties prenantes (<i>compréhension commune</i>) ▣ Documenter la performance du projet (<i>indicateurs, pourcentage d'avancement, bonnes pratiques, etc.</i>)

Composante	Etat	Actions réalisées	Bonnes pratiques adoptées	Améliorations à considérer
Gestion de la documentation	<input type="checkbox"/> <i>Entièrement atteint</i> <input type="checkbox"/> <i>Atteint</i> <input checked="" type="checkbox"/> <i>Partiellement atteint</i> <input type="checkbox"/> <i>Non atteint</i>	<p>Les documents produits (<i>format électronique</i>) par le projet étaient centralisés et sauvegardés au niveau de l'équipe de gestion du projet et du PNUD. Des copies physiques étaient effectuées par l'équipe du projet à 90%.</p> <p>Il est à préciser qu'en raison de l'attentat de 2007, la reconstitution des documents du projet a dû être effectuée.</p> <p>Lors de la collecte de la documentation du projet pour la présente évaluation, il a été constaté une certaine hétérogénéité quant à la disponibilité des documents au sein de l'équipe de projet et du PNUD. A ce sujet, certains documents du projet n'ont pas été remis (<i>cf. annexe 2</i>).</p>		<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Formaliser un protocole clair et simple de conservation la documentation (<i>électronique et imprimé</i>) du projet <input checked="" type="checkbox"/> Centraliser de manière systématique la documentation du projet au sein de l'équipe de projet et au PNUD (<i>similarité des contenus et approche commune de nommage des fichiers</i>) <input checked="" type="checkbox"/> Optimiser l'archivage de la documentation du projet
Reporting	<input type="checkbox"/> <i>Entièrement atteint</i> <input type="checkbox"/> <i>Atteint</i> <input checked="" type="checkbox"/> <i>Partiellement atteint</i> <input type="checkbox"/> <i>Non atteint</i>	<p>Les rapports produits durant le projet sont des bilans annuels (<i>2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2016, 2017</i>). Le PNUD a exigé la remise uniquement d'un rapport par an, ce qui a été respecté par l'équipe de projet. Sur un autre plan, des comptes-rendus des ateliers tenus durant le projet ont été développés par l'équipe de projet.</p> <p>Le format de ces documents a évolué dans le temps et la majorité des versions contiennent une synthèse des activités réalisées durant la phase abordée et des éléments clés concernant leur déploiement. Cependant, le <i>reporting</i> présente quelques lacunes, même si la qualité des rapports produits reste satisfaisante : le rapport de 2009 est plus un compte-rendu de 2 pages qu'un rapport ; le rapport de 2011 et celui de 2012 sont identiques et les rapports ne présentent pas de documentation de la gestion adaptative du projet.</p> <p>Par ailleurs, le contenu des rapports est 'cumulatif'. En effet, les activités réalisées les années précédentes sont intégrées au rapport de l'année en cours. Ceci permet d'avoir une vision plus globale, mais ne permet pas mettre en avant les réalisations de la période en question.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Intégration d'un tableau synthétique de l'état récapitulatif de l'état de mise en œuvre du projet pour la période abordée <input checked="" type="checkbox"/> Réalisation d'une synthèse de l'état de mise en œuvre du projet en février 2017 	<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Rédiger un compte-rendu de l'atelier de démarrage du projet <input checked="" type="checkbox"/> Développer, en plus, des rapports semestriels pour améliorer le pilotage du projet <input checked="" type="checkbox"/> Documenter les difficultés rencontrées et les mesures correctives mises en place <input checked="" type="checkbox"/> Documenter les leçons apprises et les bonnes pratiques <input checked="" type="checkbox"/> Inclure le chronogramme actualisé des activités <input checked="" type="checkbox"/> Présenter les prochaines étapes du projet à la fin du rapport <input checked="" type="checkbox"/> Présenter dans le rapport annuel les réalisations de la période en question et garder la consolidation de l'ensemble des réalisations au rapport final du projet

Composante	Etat	Actions réalisées	Bonnes pratiques adoptées	Améliorations à considérer
Évaluation de projet	<input type="checkbox"/> <i>Entièrement atteint</i> <input type="checkbox"/> <i>Atteint</i> <input checked="" type="checkbox"/> <i>Partiellement atteint</i> <input type="checkbox"/> <i>Non atteint</i>	<p>Deux audits ont été prévus dans le cadre du projet (<i>à mi-parcours et à la fin du projet</i>). La nature des audits n'est pas spécifiée dans le ProDoc. Selon le compte-rendu du CoPiL du 17 novembre 2007, le PNUD a indiqué la non-obligation de cette tâche en raison du montant du budget du projet en 2007 qui était inférieur à 100'000 USD.</p> <p>Concernant l'évaluation de projet, le projet n'a pas connu d'évaluation à mi-parcours. Seule l'évaluation finale est actuellement réalisée.</p>		<input checked="" type="checkbox"/> Mettre en place une évaluation à mi-parcours

Suivi et évaluation de projet

Moyennement satisfaisant - MS

2. Implication des parties prenantes du projet

Le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda a ciblé la participation des parties prenantes institutionnelles ainsi que la population locale et la société civile. Cette volonté a été également renforcée par l'implication de ces parties prenantes dans les activités du projet et son CoPiL.

2.1 Engagement et contribution du PNUD

Le PNUD œuvre en Algérie pour appuyer, entre autres, le développement durable du pays. Pour ce faire, il est engagé dans des programmes et des projets destinés à renforcer la gestion participative durable des écosystèmes naturels et le développement local. L'implication du PNUD dans le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda s'inscrit dans cette dynamique. Dans ce cadre, le PNUD a apporté un appui technique à travers la mobilisation des acteurs locaux, sa connaissance contextuelle du pays et ses acquis dans les programmes et projets pour le développement. Il a également contribué à la concrétisation du projet à travers son financement à hauteur de 160'000 USD (*32% du montant total du projet*) ainsi que la désignation d'une Coordinatrice locale du projet à Skikda. Le PNUD a pris part aux déplacements de l'équipe de projet sur terrain dans le cadre de sa mission de suivi des activités du projet. Cependant, à la demande des partenaires, la fréquence du suivi du projet par le PNUD sur le terrain est à intensifier. Le PNUD avait d'autre part la charge du paiement des biens et des services acquis dans le cadre du projet en faveur de l'agence d'exécution permettant ainsi de garantir la traçabilité des fonds utilisés et la transparence de la gestion des comptes (*spécification intégrée dans le ProDoc du projet*). Cette fonction a été assurée par le PNUD à la demande des bailleurs de fonds et du gouvernement algérien. Dans ce cadre, le PNUD intervenait dans l'attribution des services lors des appels d'offres du projet.

Par contre les procédures bureaucratiques ‘complexes’ de l’organisation ont représenté une difficulté pour l’équipe du projet au lancement des activités. Une formation supplémentaire des personnes-ressources à ces procédures pourrait minimiser cette contrainte. Cette complexité a aussi été relevée par certains partenaires du projet (*DGF et WWF*). Il est toutefois nécessaire de souligner que le PNUD a organisé, avec le MAE, un atelier de formation sur la mise en œuvre nationale des projets de coopération avec l’organisation au profit de l’ensemble des DNP en Algérie. L’objectif était de leur permettre de mieux se familiariser avec la gestion axée sur les résultats (*GAR*) et les procédures du PNUD. De plus, chaque DNP a reçu une documentation relative aux procédures et règlement du PNUD en début de projet.

En ce qui concerne la collaboration entre le PNUD et la DGF, elle a été perçue comme complémentaire. Elle est considérée comme une bonne pratique à répliquer dans d’autres projets de la coopération.

Engagement et contribution du PNUD

Hautement satisfaisant - HS

2.2 Engagement et contribution de la DGF

La DGF est un acteur clé dans la préservation du patrimoine naturel du pays et de sa valorisation. Le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda est une initiative pilote qui s’intègre dans cette stratégie. Il vient consolider les efforts et les progrès consentis par la DGF suite à la ratification de la Convention de Ramsar et la constitution d’une équipe chargée des zones humides au sein de la direction. Par ailleurs, la DGF est investie d’une mission dédiée au développement rural. Le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda permet de concilier les impératifs de la DGF en matière de préservation des ressources naturelles et de développement local en prévision d’un objectif plus stratégique à l’échelle nationale (*Stratégie nationale de gestion écosystémique des zones humides*). La direction a mis en œuvre des efforts pour la mobilisation des ressources nécessaires à l’aboutissement des objectifs du projet.

L’engagement de la DGF s’est ainsi traduit à travers la gestion du projet et l’adhésion de ses cadres aux niveaux central et régional. D’ailleurs, la DGF a impliqué la Direction de la protection de la flore et de la faune dans le pilotage du projet et la Conservation des forêts de Skikda dans son suivi et la coordination ainsi que la participation des Circonscriptions et des cadres de la sous-direction des aires protégées aux activités du projet. La disponibilité et l’implication des responsables de la DGF ont été un atout dans l’atteinte des résultats du projet. Par ailleurs, la direction a contribué au déploiement du projet par la nomination de la DNP, la prise en charge de ses déplacements et la mise à disposition des locaux pour l’équipe de projet à Skikda et pour le Centre d’éducation environnementale. La DGF a également pris en charge l’étude socio-économique complémentaire du projet. La contribution de la DGF du projet se monte à 94'000 USD, soit 19% du budget total.

Il faut néanmoins prendre en considération que la DGF est une structure étatique et hiérarchique et que les lourdeurs administratives sont inhérentes à une telle organisation (*formalités et processus de décision lent*). De plus, le suivi du projet par la Conservation des forêts de Skikda a été en deçà des attentes du PNUD. Sur un autre plan, la collaboration entre la DGF et le PNUD est considérée par les responsables comme ‘*harmonieuse*’. Une collaboration plus rapprochée avec le PNUD a été demandée par la DGF. Cette dernière souhaite la présence plus fréquente du PNUD à ses côtés sur le terrain et la tenue de rencontres régulières (*idéalement tous les trois mois*) pour une collaboration plus rapprochée entre les deux partenaires.

Engagement et contribution de la DGF

Hautement satisfaisant - HS

2.3 Engagement et de contribution du WWF-MedPo

Le ProDoc prévoyait l'implication du Fonds Mondiales pour la Nature (*WWF-MedPo*) dans la formation et le renforcement des capacités des associations locales. Le but était le développement de mesures d'accompagnement et d'appui nécessaires permettant d'assurer la participation active dans le projet. De plus, le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda ciblait l'appui du WWF-MedPo pour le transfert de connaissances, le réseautage international et la mise en œuvre de solutions concrètes et durables. Aussi, le WWF-MedPo était membre du CoPiL du projet. Il a ainsi assisté à deux réunions du comité.

En plus de contribuer au financement du projet (75'000 USD soit 15%), le WWF-MedPo a été impliqué dans l'orientation du programme de communication, d'éducation et de sensibilisation du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda. Pour ce faire, le WWF-MedPo a animé un atelier sur l'élaboration du programme et des outils de sensibilisation et de communication (*dont les fiches pédagogiques*) et a participé au processus de sélection de l'entité chargée de la communication du projet.

La collaboration du WWF-MedPo au projet lui a permis de tisser des relations de travail durables avec la DGF et le PNUD. L'organisation a également développé des synergies entre ses propres activités et celles du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda en faveur du renforcement de compétences de la société civile locale, l'éducation environnementale et la gestion nationale des zones humides (*cf. Section IV-1.3. Synergies et effets inattendus*). Ces synergies ont appuyé et renforcé les objectifs du projet.

Engagement et contribution du WWF

Hautement satisfaisant - HS

2.4 Engagement et contribution de la Tour du Valat

L'implication de la Tour du Valat (*TdV*) a été annoncée dans le ProDoc pour mettre à profit son expertise dans le développement d'alternatives de productions respectueuses des zones humides. Le rôle de TdV devait être principalement centré sur l'assistance technique et le transfert de connaissances dans le domaine des plans de gestion intégrée de zones humides et de leur suivi. Lors du déploiement du projet, cet objectif n'a pu être atteint comme prévu. La TdV a toutefois pris part au panel d'experts pluridisciplinaires, à la demande de la DNP, pour l'évaluation technique du plan de gestion de la zone humide.

Engagement et contribution de la TdV

Insatisfaisant - I

2.5 Engagement et contribution des acteurs institutionnels

Le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda se voulait avec une exécution décentralisée permettant la participation du nombre le plus important d'acteurs de la région. Dans cette optique, le CoPiL a intégré l'ensemble des représentations de l'administration régionale (*Directions de l'environnement, de l'eau, de l'agriculture, du tourisme, de la pêche*) ainsi que les collectivités locales (*Ben Azzouz, Djendel*) sous l'égide de la Wilaya de Skikda. Cette approche ciblait l'implication des acteurs intentionnels localement dans le processus décisionnel du projet et l'intégration des activités du projet et ses recommandations dans leurs plans d'action respectifs. D'ailleurs, l'implication des représentants de l'administration locale a été instaurée par arrêté officiel du Wali. Le but était de garantir la participation des acteurs institutionnels au CoPiL.

En dépit de leur participation au pilotage du projet, les actions sur le terrain des acteurs locaux sont restées limitées. Une des causes pourrait être attribuée au renouvellement des membres du CoPiL dû à des changements de postes (*généralement les postes au niveau régional sont attribués pour 3 à 5 ans*).

Ceci aurait pu impacter la passation de dossiers (*informations sur le projet, état d'avancement et engagement du secteur*) et la continuité du processus d'engagement de certains secteurs (*volonté politique*). A ce titre, lors de la

rencontre des parties prenantes à Skikda, les acteurs de la Daïra de Ben Azzouz, dont le Chef est nouvellement nommé, ne semblaient pas être familiers avec le projet, ses objectifs et ses activités. Certains représentants des Directions ministérielles régionales locales non plus. Il est à souligner que le Chef de la Daïra de Ben Azzouz est disposé à mettre en place des actions concrètes de préservation et de développement de la zone humide (*cf. annexe 7*).

La question peut aussi se poser sur l'état de réalisation des actions sectorielles consenties dans le cadre du plan de gestion intégrée de la zone humide de Guerbès-Sanhadja-Skikda et leur intégration dans la planification des acteurs locaux. En effet, à ce stade, l'information complète et factuelle sur le degré d'exécution des actions des secteurs n'est pas disponible au niveau de l'équipe de gestion du projet. Il faut prendre en considération qu'un état des lieux des réalisations des secteurs fait défaut ce qui ne permet pas de juger clairement de leur engagement et contribution au projet.

Néanmoins, quelques premiers éléments de réponse ont été collectés auprès des parties prenantes lors de la mission de terrain. A ce titre, le projet a incité la Direction des ressources en eau à agir dans la zone humide en interdisant le pompage d'eau souterraine, en déviant les rejets polluants et interdisant l'exploitation des sablières (*à travers une Commission réunissant l'environnement, les PMI, les mines et l'industrie et l'énergie*). Pour la Direction de l'environnement, elle a intégré dans ses actions la réalisation d'un Centre d'enfouissement technique (CET) à Ben Azzouz, dont actuellement les travaux de terrassement ont été réalisés. Aussi, une Commission a été mise en place au niveau de la Wilaya de Skikda pour finaliser l'étude du classement de la zone humide en aire protégée. Pour la Direction de la pêche, des services agricoles et du tourisme, aucune action n'a été mise en place à ce stade.

L'intégration des parties prenantes institutionnelles dans le pilotage du projet a contribué à clarifier les implications pour leurs organisations et de mettre en place un processus de concertation élargie. Par contre, l'opérationnalisation de l'intersectorialité ciblée par le projet s'est limitée à un niveau formel. Dans la pratique, selon les échanges avec les parties prenantes, la réalisation des engagements des secteurs en faveur de la préservation de la zone humide reste timide (*sachant aussi que le plan global de gestion intégrée de la zone humide n'a pas été déployé dans le cadre du projet*).

Engagement et contribution des acteurs institutionnels

Modérément Insatisfaisant -MI

2.6 Implication de la population et la société civile

La population locale (*agriculteurs, femmes rurales, élèves, jeunes*) est une des cibles premières du projet. Elle a été impliquée à travers l'identification de ses besoins (*étude socio-économique, focus group*), l'attribution de micro-projets générateurs de revenus, la formation technique et l'éducation environnementale des élèves. Le projet a mis le doigt sur des problématiques qui sont ressenties par la population locale : elle était consciente de la surexploitation des ressources locales, mais elle ne disposait pas d'alternatives favorables à la préservation de la zone humide. Par conséquent, la population locale s'est intéressée au projet depuis son lancement. En effet, elle a sollicité l'organisation d'un atelier de vulgarisation sur le déroulement du projet. Ce dernier a été tenu en langue arabe et a permis de clarifier les objectifs et les activités attendus du projet et leurs effets pour la population locale.

Aussi, le projet a contribué au développement d'un micro-projet sur l'apiculture à Ben Azzouz au profit de 10 bénéficiaires qui ont reçu des ruchers et un équipement simple. Ces bénéficiaires ont été formés aux techniques de l'apiculture et trois d'entre eux ont pu suivre une formation certifiante au sein du Centre de la formation professionnelle à Skikda. Les deux bénéficiaires rencontrés à Ben Azzouz, lors de la mission de terrain, ont pu maintenir et développer cette activité avec en plus leur implication dans la formation en apiculture des jeunes déscolarisés de la région. Toutefois, l'implication de la population à travers des actions incitatives (*directes du projet*) en faveur du changement de ses pratiques reste limitée.

Le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda n'a pu bénéficier sur cet axe qu'à une fraction limitée de la population. Il est à noter qu'un projet de poterie en faveur des femmes de la région a été abandonné en raison de difficulté d'approvisionnement du matériel localement.

La société civile a, quant à elle, été impliquée⁹ dans le processus de pilotage par sa participation au CoPiL. Elle a aussi été sollicitée et engagée par le projet dans les activités de proximité avec la population locale. Ainsi, la société civile a contribué aux activités du projet durant les diagnostics écologique et socio-économique, le développement des micro-projets et l'aménagement et l'animation du Centre d'éducation environnementale (CESP).

A cet effet, le renforcement des compétences de la société civile en matière de concertation et de gouvernance a permis aux associations locales de s'engager auprès de la population au travers d'actions ciblées et concrètes pour la préservation de l'environnement et le développement économique.

A ce sujet, sur le volet développement local, l'association Promotion des femmes rurales (PFR) a pu, grâce aux orientations du projet, mettre en œuvre un micro-projet d'aviculture en faveur de 15 familles à Ben Azzouz, 2 à Salah Bouchaour et 2 autres à Bine el Widane. Ce micro-projet est un effet indirect du projet ; il a été financé par l'Union Africaine. Cette action a bénéficié d'une attention particulière de l'équipe du projet, car elle venait pallier à 'l'échec' subi suite à l'annulation du micro-projet de la poterie.

L'association du Développement durable Azzaba (DDA) s'est impliquée dans le volet éducation environnementale par l'aménagement de l'espace extérieur en utilisant les ressources disponibles sur place. Par ailleurs, l'association a participé à l'animation du CESP durant la journée de l'inauguration. Elle a également contribué au développement d'un programme de gestion du centre sur une année. En outre, l'association PFR a bénéficié de l'encadrement du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda pour le développement d'un circuit éco-touristique pour le Fonds de partenariat pour les écosystèmes critiques (*Critical Ecosystem Partnership Fund, CEPF*). L'association DDA y a aussi contribué.

Implication de la population et de la société civile	Satisfaisant - S
--	------------------

⁹ Les informations ne sont pas disponibles concernant le processus de sélection des associations et ses critères pour prendre part au processus de pilotage et de concertation.

1. Efficience du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda

1.1. Résultats du projet

Selon l'équipe de projet, l'ensemble des activités planifiées a été mis en œuvre. Par contre, le suivi des taux annuels de réalisation des activités n'a pas été documenté. Par conséquent l'analyse quantitative de la progression du projet ne peut être réalisée. Seule une comparaison des activités planifiées et celles mises en place est donnée ci-après (*en se basant sur le reporting du projet*). A noter qu'en absence d'une mise à jour des données du cadre logique, certains écarts ne pourront être mis en évidence.

Pour ce qui est de la planification du projet, ce dernier a enregistré une période d'arrêt du projet à la suite de l'attentat de 2007. La planification des activités a dû être réajustée afin de mettre en œuvre le projet. Le déploiement du projet a connu des prolongations et ralentissements induits par des facteurs externes comme abordés plus bas (*cf. 1.4. Gestion adaptative*).

<i>Activités planifiées (selon ProDoc)</i>	<i>Sous-activités instaurées lors du lancement du projet</i>	<i>Réalisations (selon l'état de mise en œuvre du projet - décembre 2017)</i>	<i>Ecart</i>
1. Constitution et fonctionnement du Comité de pilotage	1. Fonctionnement du CoPiL	<input checked="" type="checkbox"/> 1 CoPiL fonctionnel <input checked="" type="checkbox"/> 4 réunions du CoPiL organisées en 2007, 2011, 2012 et 2013 (<i>plus une réunion en marge de l'atelier de formation du CoPiL</i>)	<input checked="" type="checkbox"/> 2 réunions par an du CoPiL étaient initialement prévues
2. Élaboration et exécution du programme de sensibilisation, d'éducation, de communication et de renforcement des capacités avec encouragement de la participation des femmes de communautés rurales et la création d'1 centre éducatif pour enfants sur les zones humides	2.1. Stratégie de communication et sensibilisation du public	<input checked="" type="checkbox"/> 1 étude de stratégie de communication élaborée avec un plan d'action	
	2.2. Réalisation d'un film documentaire	<input checked="" type="checkbox"/> 1 film promotionnel réalisé	<input checked="" type="checkbox"/> Film ne retraçant pas l'ensemble du déroulement du projet (<i>mais a donné une certaine visibilité à la région et au projet</i>)
	2.3. Aménagement d'un centre éducatif pour enfants et adultes sur les zones humides (CESP)	<input checked="" type="checkbox"/> 1 centre d'éducation environnementale aménagé (<i>incluant un laboratoire et des salles pédagogiques et de projection</i>) <input checked="" type="checkbox"/> Des livres pour enfants acquis <input checked="" type="checkbox"/> 1 plan d'interprétation du centre développé et exécuté	

<i>Activités planifiées (selon ProDoc)</i>	<i>Sous-activités instaurées lors du lancement du projet</i>	<i>Réalisations (selon l'état de mise en œuvre du projet au 7 avril 2015)</i>	<i>Ecart</i>
3. Diagnostic, évaluation, zonage et élaboration du plan de gestion intégrée et de la stratégie de conservation	3.1. Plan de gestion intégrée et de la stratégie de conservation et proposition de classement en aire protégée	<input checked="" type="checkbox"/> 1 plan de gestion intégrée de la zone humide élaborée <input checked="" type="checkbox"/> 1 dossier de classement en aire protégée finalisé et validé	
	3.2. Evaluation des besoins prioritaires de formation		<input checked="" type="checkbox"/> Pas de réalisation de plan de formation : action réalisée dans le cadre d'une synergie (cf. Section IV-1.3. Synergies et effets inattendus)
	3.3. Elaboration d'un plan de recherche scientifique		<input checked="" type="checkbox"/> Pas de réalisation de plan de recherche : action réalisée dans le cadre d'une synergie (cf. Section IV-1.3. Synergies et effets inattendus)
	3.4. Renforcement des capacités du CoPiL	<input checked="" type="checkbox"/> 1 atelier organisé	
4. Conception du système de suivi et d'évaluation de la mise en œuvre du plan de gestion et de la stratégie de conservation	4.1 Système de suivi évaluation et indicateurs	<input checked="" type="checkbox"/> 1 système de suivi évaluation (<i>indicateurs et application informatique</i>) développée et validé <input checked="" type="checkbox"/> 1 formation d'utilisation de l'outil au profit des partenaires locaux organisée	
5. Conception et réalisation de 2 projets pilotes de conservation et de développement rural durable avec encouragement de la participation de femmes	4.2 Exécution de deux projets pilotes	<input checked="" type="checkbox"/> 1 focus group d'identification des porteurs de projet organisé <input checked="" type="checkbox"/> 1 micro-projet sur l'apiculture réalisé	<input checked="" type="checkbox"/> 2 micro-projets étaient prévus par le projet <input checked="" type="checkbox"/> 1 micro-projet sur la valorisation de l'artisanat (<i>poterie</i>) a été abandonné
6. Gestion / Coordination globale du projet		<input checked="" type="checkbox"/> 1 DNP nommée <input checked="" type="checkbox"/> 1 Coordinatrice engagée <input checked="" type="checkbox"/> 1 réunion de la Tripartite/CoDiR réalisée	<input checked="" type="checkbox"/> Pas de personne-ressource chargée de la communication <input checked="" type="checkbox"/> Pas d'embauche d'une assistante centrale <input checked="" type="checkbox"/> Absence d'une vraie Unité de gestion de projet

<i>Activités planifiées (selon ProDoc)</i>	<i>Sous-activités instaurées lors du lancement du projet</i>	<i>Réalisations (selon l'état de mise en œuvre du projet au 7 avril 2015)</i>	<i>Ecart</i>
7. Audits du projet		✓ 1 évaluation finale réalisée	<input checked="" type="checkbox"/> Annulation d'un audit par le PNUD (selon le CoPiL du 17 novembre 2007) <input checked="" type="checkbox"/> 1 seule réunion de la Tripartie/CoDiR

Efficiences des résultats	Satisfaisant - S
---------------------------	------------------

1.2. Contributions à la réalisation des objectifs immédiats du projet

Les différents documents du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda n'intègrent pas des objectifs à court terme ou immédiats. Aussi, les effets du projet (*résultats immédiats ou correspondants aux résultats à court et à moyen termes*) n'ont pas précisés dans le cadre logique du projet, exception faite d'un effet global cité le cadre des résultats et des ressources. Toutefois, ce dernier reste assez global¹⁰. Pour évaluer la contribution du projet aux objectifs immédiats, les résultats atteints seront mis au regard des objectifs spécifiques du projet listés dans la fiche de projet du PNUD et le *reporting* du projet (*à noter que la formulation des objectifs est différente entre ces deux sources*).

Le développement d'un plan de gestion intégrée de la zone humide de Guerbès-Sanhadja-Skikda est un des objectifs premiers du projet. Ce plan a été évalué par un panel d'experts pluridisciplinaires. Les recommandations de ce panel ont été intégrées à travers l'approfondissement de la dimension socio-économique grâce à une étude complémentaire financée par la DGF sur le budget d'équipement en mars 2015. D'un point de vue conceptuel, les résultats du projet ont contribué à l'atteinte de cet objectif. Toutefois, la mise en œuvre du plan de gestion, également prioritaire pour le projet, n'a pas pu avoir lieu, et ce en dépit de la préparation d'un plan d'action d'urgence.

Concernant, la mise en place d'un système de suivi et d'évaluation de la biodiversité. Elle a été entièrement atteinte dans le cadre du projet en raison du développement d'un système d'information pour le suivi et évaluation (*avec une application en format Access*) et un système d'information géographique (*SIG*). Ce système regroupe 59 indicateurs concernant le milieu physique, la biocénose et les activités socio-économiques. Une formation des utilisateurs du système a été également mise en place dans le cadre du projet. Pour le volet information et éducation, le projet a mis en œuvre des actions de sensibilisation et d'information auprès de la population locale incluant les agriculteurs, les femmes, les écoliers/jeunes et les acteurs locaux. Ainsi, l'élaboration d'une stratégie de communication et son plan d'action selon des cibles définies permet de contribuer aux attentes du projet dans ce domaine. Le déploiement de cet outil reste à questionner.

¹⁰ Effet escompté tel qu'il est énoncé dans le Cadre de résultats du pays : *Planification rationnelle et durable de zones humides Ramsar, alliant protection des ressources naturelles et de la biodiversité au développement humain, et contribuant à la mise en œuvre des stratégies nationales de biodiversité, de lutte contre la désertification et de réduction de la pauvreté.*

L'éducation environnementale, quant à elle, a bénéficié de l'aménagement du CESP à Guerbès, centre pilote et interactif unique en Algérie. La disponibilité d'un tel centre au sein de la zone humide permet à ses utilisateurs de mieux s'approprier le site et le mettre en lien avec leur milieu de vie. Toutefois, l'animation du centre reste encore assez sporadique. La question de la gestion du centre et son statut est encore à clarifier afin de lui permettre d'atteindre pleinement son objectif. De ce fait, le CESP est disponible, mais pas entièrement opérationnel en termes de fréquentation, d'animation et d'activités.

La consolidation du partenariat entre institutions nationales et la population dans la gestion de l'environnement peut être perçue à travers les différentes activités de renforcement de compétences et les actions déployées sur le terrain. Pour la population, les micro-projets développés dans le cadre du projet contribuent à offrir des alternatives à la population locale et des incitations à la préservation de l'environnement et des ressources locales. Toutefois, le développement d'une seule action incitative directe par le projet à travers l'apiculture pour 10 bénéficiaires locaux ne permet pas d'atteindre l'objectif escompté. Par contre, des synergies dans ce domaine ont été développées pour pallier ce manque. Il s'agit du micro-projet sur l'apiculture mise en place par l'association PFR (*suite au processus de renforcement des capacités de la société civile*) avec le financement de l'Union Africaine et qui a un effet indirect du projet. De même, des PPRDI ont été mis en place par la Conservation des forêts à Skikda en réponse aux attentes du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda et grâce à une synergie avec le PA-PRCHAT (*cf. Section IV – 1.3. Synergies et effets inattendus*).

Par ailleurs, le classement de la zone humide de Guerbès-Sanhadja-Skikda en aire protégée est dans l'attente de la mise en place de la Commission nationale. Celle-ci devrait statuer sur cette question d'ici la fin de l'année 2017. Cet objectif reste pour l'instant partiellement atteint puisque le dossier de classement a été finalisé et validé dans le cadre du projet.

L'aspect genre, quant à lui, a été pris en considération à travers la participation des femmes aux réunions avec l'administration, aux comités techniques, aux réunions et aux activités de renforcement des compétences des associations. Cette dimension a été intégrée à travers la réflexion sur la réalisation d'un micro-projet pour l'artisanat local (*poterie*) destiné à un groupe de femmes rurales (*non réalisé pour des considérations techniques externes*).

En conclusion, le projet Guerbès- Sanhadja-Skikda a pu atteindre ses objectifs conceptuels par le développement d'un certain nombre d'outils, de plans et de stratégie. Il a également contribué au renforcement des compétences locales des acteurs de l'administration, la société civile et la population. Le projet a aussi instauré un dialogue entre la société civile et l'administration locale. Il a, en outre, développé une approche participative et renforcé la concertation et le dialogue au niveau local. Le développement d'un CESP reste l'action concrète phare et pilote du projet. Toutefois, son impact en termes d'actions incitatives en faveur de la population locale reste limité. Il en est de même pour le déploiement du plan de gestion intégrée de gestion de la zone humide et sa stratégie de communication.

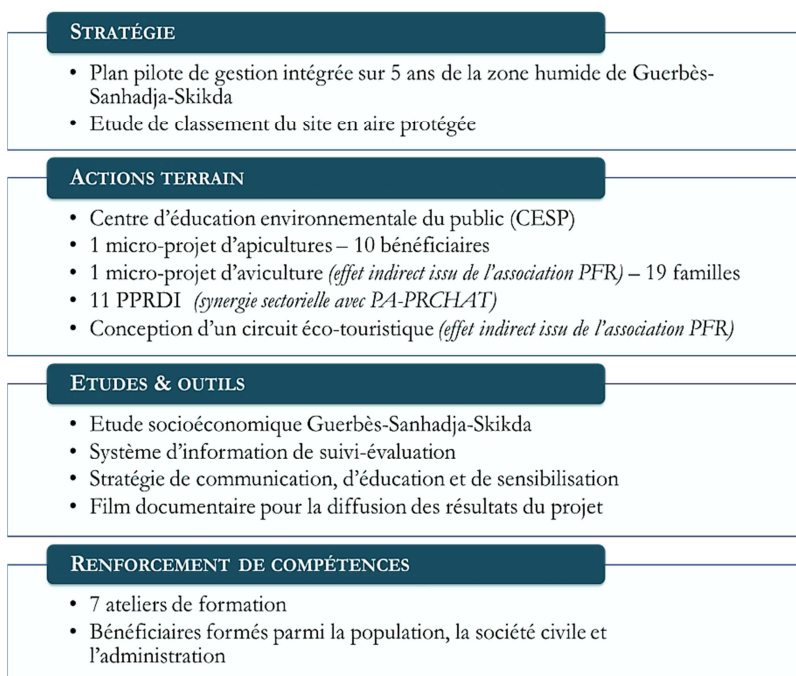


Figure 5 | Succès du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda

Efficience de la réalisation des objectifs	Moyennement satisfaisant - MS
---	--------------------------------------

1.3. Synergies et effets inattendus du projet

1.3.1. Synergies

Afin de mutualiser les efforts, le projet a enregistré la mise en place de plusieurs synergies qui sont venues consolider ou appuyer ses réalisations. Ainsi, le projet a été développé en synergie avec le projet PA-PRCHAT, géré par la GDF, sur l'axe financé par la Banque Mondiale (BM) et qui concerne le développement d'un plan de formation. Par ailleurs, le plan de recherche a été pris en charge dans le cadre de la Convention entre la DGF et Ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique.

Une autre synergie a été mise en place entre le PA-PRCHAT et le projet de Guerbès-Sanhadja-Skikda à travers la réalisation de 11 PPDRI (*aménagement de pistes, fixation des dunes, formation, arboriculture, gestion des ressources en eau, etc.*) qui sont venus consolider l'application progressive du plan de gestion intégrée de la zone humide par la Conservation des forêts à Skikda et la Direction des services agricoles. Par ailleurs, des synergies ont été développées entre le WWF-MedPo et le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda. Ainsi, le WWF-MedPo a fait bénéficier les associations locales d'actions de renforcement de compétences supplémentaires (*en éco-tourisme, gestion de projet, éducation environnementale, etc.*) par le biais du projet '*Les sentinelles des zones humides au Maghreb*'. Cette démarche s'inscrit dans les attentes du projet en matière d'accompagnement et de formation de la société civile. De plus, le WWF-MedPo a également pris en charge la publication d'un guide pédagogique basé sur les fiches développées dans le cadre du projet (*via le projet d'élaboration de la stratégie nationale de gestion écosystémique des zones humides*). Le WWF-MedPo a également inclus l'association PFR dans son projet d'Intégration effective de l'approche gestion intégrée des zones côtières (*GIZC*) dans les pays de l'Afrique du Nord. Ce projet a pour objectifs, entre autres, le renforcement du partenariat entre les acteurs public, privé et la société civile. Cette vision rejoint celle du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda et vient l'appuyer.

1.3.2. Effets indirects

Concernant les effets inattendus du projet, ce dernier a enregistré des résultats supplémentaires réalisés par ses bénéficiaires. En effet, suite au renforcement de compétences et à l'accompagnement des acteurs de la société civile, l'association PFR a mis en place un micro-projet sur l'aviculture (*distribution de 20 à 25 poules ponduses*) au profit de 19 familles de la région. Ce micro-projet, financé par l'Union Africaine, a permis également la création de jardins potagers et la plantation d'arbres fruitiers (*achetés grâce à la vente d'œufs et des poussins*) et la formation technique de 30 femmes en apiculture (*cf. annexe 10*). L'association PFR a aussi, avec l'appui de la DGF, réalisé une étude pour le développement d'un circuit éco-touristique pour le Fonds de partenariat pour les écosystèmes critiques (*CEPF*). L'association DDA qui a aussi été impliquée dans le cadre du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda a contribué à cette étude. Cette association cible actuellement la duplication de l'expérience du projet dans d'autres régions du pays à travers un projet '*Maison de la Nature*' et projet ornithologique (*identification des espèces locales*). Ces activités visent également à inclure le CESP dans leurs activités futures. En outre, l'association Bariq 21 a bénéficié du financement par le GEF à travers le programme UNOPS dédié aux associations (*Small grant programme*) et dont le PNUD est l'agence d'exécution. Le projet en question portait sur la production pilote de la tomate sèche bio par l'accompagnement d'un agriculteur de la région de Guerbès-Sanhadja pour cultiver 1 ha (*pâturage vierge*). Ceci a permis de produire 300 bocaux de 1 kg et de 500g¹¹.

Un des effets inattendus du projet et la sélection du projet Guerbès à un concours international dans le cadre du '*Impact Journalism Day*' du 24 juin 2017. L'objectif de cet événement est que les médias leaders du monde entier partagent le même jour plus de 60 innovations à fort impact social et environnemental positives et inspirantes.

¹¹ Source : Le projet pilote pour la production de la tomate sèche bio, initié l'année dernière par l'association Bariq 21, *El Watan*, 17 sept, 2017

1.4. Gestion adaptative

Concernant la planification du projet et son respect, celle-ci a fait l'objet d'un arrêt entre 2007 et 2009 pour cas de force majeure. Elle ne peut être mise au regard de la planification initiale (*avec aussi l'indisponibilité des plans annuels prévus et réalisés du projet*).

Dans les faits, le projet a été suspendu en 2008. En 2009, les efforts ont été tournés vers la reconstitution de la documentation perdue dans l'attentat. De plus, le projet a été prolongé à plusieurs reprises pour la finalisation des activités. Il a aussi été marqué par un ralentissement entre 2013 et 2015 en raison des retards accusés suite aux infructuosité du processus d'appel d'offres (*difficulté à collecter des offres et de trouver l'expertise requise pour les activités du projet ou encore l'aménagement du site du CESP*). Ces facteurs extérieurs ont impacté l'efficacité du projet et lui ont donné un étalement conséquent dans le temps qui contraste avec la taille du projet.

Concernant le déploiement des activités du projet, une adaptation des actions présentées dans le 'Cadre des résultats et des ressources' du ProDoc a été effectuée par l'équipe du projet (*selon la DNP*). Le but était de mieux spécifier les activités et les détailler en tâches. Il est à noter que lors du déploiement du projet, certaines adaptations et modifications ont été apportées aux activités comme présentées ci-après. Ces informations ont été extraites du *reporting* du projet.

2010	Activités & contraintes	Décision prise durant l'année en question
	<p>1.1. En matière de Gestion / Coordination de projet</p> <p><i>L'acquisition d'un véhicule 4x4 programmé au profit du projet a subi le contre-coup de l'arrêt temporaire de fonctionnement du PNUD.</i></p>	<p>Actuellement, les formalités douanières sont prises en charge par le PNUD. La DGF est intervenue dans le conflit lié à son dédouanement en saisissant, en date du 12 octobre 2008, la Direction Générale des Douanes pour demander la main levée. Celle-ci a été accordée, mais le véhicule n'est toujours pas disponible, car les frais liés à son dépôt sous douane ayant généré un montant supérieur au prix du véhicule ne peuvent être supportés par le projet.</p>
	<p>1.4. En matière d'élaboration du plan de gestion intégrée et de la stratégie de conservation</p> <p><i>Des difficultés ont été rencontrées dans le recrutement d'un bureau d'études spécialisé en matière d'élaboration de plan de gestion d'une zone humide ou, d'une manière générale, en aire protégée. Une seule réponse a été enregistrée : professeur Aïssa Moali, de l'université de Béjaïa. Cependant, cette offre n'a pu être retenue conformément au code des marchés qui ne permet pas de contracter avec un consultant non affilié à un bureau d'étude.</i></p>	<p>Pour cela, il a été retenu avec le PNUD de prendre en charge le consultant sur le budget du projet.</p> <p>Malheureusement, le PNUD a cessé ses activités suite à l'attentat du 11 décembre 2007. Afin de remédier à cette situation, le deuxième avis d'appel à consultation restreinte a lancé par la DGF, en avril 2008, a permis de retenir le bureau d'étude Enviconsult.</p>
	<p>1.3.1. Recrutement du chargé de communication</p> <p><i>Suite à l'arrêt du projet, la candidate sélectionnée en 2008 n'étant plus disponible, un autre placard publicitaire a été publié en date du 8 mars 2009. Le candidat de la Wilaya de Skikda, retenu en novembre 2009, a démissionné juste après la contractualisation.</i></p>	<p>A cet effet, 4 boîtes de communication ont répondu à l'appel d'offres, les dossiers sont en cours de traitement par la commission des marchés du PNUD (<i>en 2010</i>).</p>
	<p>1.3.2. Aménagement d'un centre d'éducation et de sensibilisation du public (CESP)</p> <p><i>Ne pouvant prendre en charge la construction d'un local, le projet a prévu l'aménagement d'un local existant en centre d'éducation et de sensibilisation du public (CESP). A l'époque, le local proposé lors du comité de pilotage a été ensuite affecté pour la jeunesse et les sports.</i></p>	<p>La consultation a été poursuivie pour rechercher un autre local. C'est ainsi qu'en juin 2010, le Conservateur des Forêts a mis à notre disposition la maison forestière de Guerbes.</p>

2013	Activités & contraintes	Décision prise durant l'année en question
	<p>I.2.2- <i>Atelier d'Évaluation des besoins prioritaires de formation et élaboration d'un plan de recherche scientifique</i></p> <p><i>Dans le cadre d'un projet de coopération menée par la DGF en partenariat avec le PNUD et la Banque Mondiale, il est prévu d'élaborer un plan de formation pour toutes les structures dans le cadre du renouveau rural impliquant toutes les parties prenantes.</i></p>	<p>Pour ces raisons et pour éviter le double emploi, cet atelier est retardé pour permettre aux cadres de terrain de finaliser le travail selon le calendrier tracé par ledit projet.</p>

2015	Activités & contraintes	Décision prise durant l'année en question
	<p>I.2.2- <i>Atelier d'Évaluation des besoins prioritaires de formation et élaboration d'un plan de recherche scientifique</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> – Le plan de formation est pris en charge dans le cadre d'un autre projet de partenariat entre le PNUD, la Banque mondiale et la DGF – Le plan de recherche est pris en charge dans le cadre de la convention DGF et le Ministère de l'enseignement supérieur et du développement
	<p><i>Plan d'interprétation du centre d'éducation et de sensibilisation du public (CESP)</i></p>	<p>La réalisation du plan d'interprétation, a fait objet de plusieurs appels d'offres en raison de la spécificité des actions et des coûts élevés dépassant l'enveloppe financière. En janvier 2015, un nouvel appel d'offres a été lancé, deux soumissionnaires ont déposé leur offre, le projet a été attribué en mars 2015 à la boîte de communication Thaïs production. Les travaux ont été réceptionnés le 31 janvier 2017.</p>
	<p>II.2- <i>Élaboration et exécution de 2 projets pilotes de conservation et de sources alternatives de revenus</i></p> <p><i>Deuxième projet : promotion de l'artisanat dans le complexe de zones humides de Guerbès Sanhadja : Il s'agit d'acquérir un four au profit de 5 femmes. Ce projet accuse un retard, car, des difficultés sont rencontrées pour trouver des fournisseurs du matériel de poterie, après de nombreuses prospections par la Coordinatrice locale, la DGF et aussi par le chargé de projet au PNUD, seul deux 02 fournisseurs au niveau national ont été trouvés alors que les conditions d'achats au niveau du PNUD exigent les profomas de 3 fournisseurs.</i></p>	<p>Action remplacée par la distribution de poule au profit des femmes rurales aout 2015</p>

Efficiencia de la planificación

Pas assez d'éléments pour la notation

1.5. Facteurs d'influence du projet

En se basant sur les échanges avec les parties prenantes et l'analyse de la documentation du projet, les facteurs ayant facilité ou limité le déploiement du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda concerne plusieurs aspects. Ainsi, les premiers ayant appuyé le déroulement du projet sont l'implication des porteurs de projet et l'intérêt des bénéficiaires. Par contre, les facteurs ayant minimisé l'atteinte des résultats escomptés sont l'opérationnalisation limitée de certains acquis du projet sur le terrain, les actions incitatives réduites en faveur de la population ainsi que l'intersectorialité restreinte. Ces facteurs ainsi que d'autres sont détaillés plus bas.

Gestion et pilotage du projet	
<ul style="list-style-type: none"> ☒ Arrêt de projet entre 2007 et 2009 pour raison de force majeure (<i>attentat</i>) ☒ Etalement du projet sur la durée de 2009 à 2017 ☒ Budget du projet limité au regard des objectifs ciblés et des activités planifiées (<i>de plus le budget a été estimé en 2004 et le projet a été déployé à partir de 2009</i>) ☒ Absence d'une Unité de gestion du projet ☒ Pas de recrutement de personnes-ressources (<i>assistante centrale et chargée de communication</i>) en soutien à la DNP et à la Coordinatrice du projet ☒ Promotion de la Coordinatrice du projet au sein de la Conservation des forêts de Skikda qui a dû jongler entre deux emplois (<i>vers la fin du projet</i>) ☒ Complexité des procédures administratives du PNUD et leur lourdeur (<i>appel d'offres, factures pro forma, exonération de la TVA, etc.</i>) ☒ Lourdeurs de certaines procédures pour les appels d'offres (<i>nécessitant beaucoup de temps</i>) ☒ Changement des membres du CoPiL durant le temps-cadre du projet (<i>Wali, Conservateur, certains Directeurs des secteurs, Daïra de Ben Azzouj</i>) impactant le suivi du projet et l'exécution des plans d'action sectoriels ☒ Absence d'une évaluation à mi-parcours du projet pour renforcer le suivi et la réorientation du projet ☒ Déplacements limités sur le terrain du PNUD 	<ul style="list-style-type: none"> ☑ Volonté de l'Algérie de concrétiser ses engagements envers la Convention de Ramsar ☑ Adoption d'une approche décentralisée et participative pour l'exécution du projet ☑ Maintien du projet par le PNUD et ses partenaires en dépit de la période d'arrêt ☑ Engagement de la DGF pour la réussite du projet par la mobilisation de ses responsables au niveau central (<i>DNP, management, cadres des aires protégées</i>) et des cadres au niveau local (<i>Conservation et Circonscriptions des forêts</i>) ☑ Intégration du financement de certaines activités du projet dans le budget de fonctionnement de la DGF ☑ Mise à disposition des locaux du projet (<i>2 bureaux</i>) au sein de la Conservation des forêts de Skikda ☑ Motivation et implication de la DNP et de la Coordinatrice de projet dans l'exécution du projet ☑ Apprentissage et adaptation, au fur et à mesure, de l'équipe de gestion aux procédures du PNUD ☑ Bonnes relations de collaboration entre le PNUD et la DGF (<i>bonne pratique de la coopération à répliquer</i>) ☑ Réseautage entre les partenaires du projet et renforcement des liens de coopération (<i>e.g. WWF</i>)
Déploiement global du projet	
<ul style="list-style-type: none"> ☒ Pas d'opérationnalisation du plan de gestion intégrée de la zone humide de Guerbès-Sanhadja-Skikda ☒ Outils et stratégies développés par le projet pas encore déployés (<i>stratégie de communication, système de suivi et évaluation</i>) ☒ Risque d'obsolescence des données des études réalisées dans le cadre du projet et des plans d'action conçus (<i>vérification nécessaire</i>) ☒ Difficultés à trouver l'expertise nécessaire localement ☒ Processus d'appel d'offres long et coûteux en l'absence d'une expertise locale adaptée (<i>e.g. plusieurs appels à candidatures pour la communication ont été réalisés par le biais des journaux ce qui a pesé sur le budget du projet</i>) ☒ Conception du plan d'interprétation du CESP par Wildfowl and Wetlands qui ne prenait pas en compte les contraintes et les réalités locales (<i>nécessité de sa réadaptation</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ☑ Mise en lumière de la région de Guerbès-Sanhadja-Skikda et mise en avant de l'Algérie aux niveaux régional et international ☑ Constitution d'un panel d'experts pluridisciplinaires pour la révision et validation du plan de gestion de la zone humide ☑ Mise à disposition des partenaires locaux d'une documentation thématique sur l'économie, l'environnement/biodiversité et divers aspects socio-économiques ☑ Renforcement des compétences des acteurs de la société civile et de leur accompagnement des actions de proximité avec la population ☑ Exploitation de plusieurs synergies dans le cadre du projet en faveur des activités pour la société civile et la population locale ☑ Exploitation de l'approche de Guerbès pour le développement de la Stratégie nationale de gestion écosystémique des zones humides

Déploiement global du projet (suite)	
<ul style="list-style-type: none"> ☒ Indisponibilité du véhicule du projet ayant freiné les déplacements sur le terrain de la Coordinatrice <i>(et absence d'information sur le dénouement du problème)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ☑ Motivation et implication de l'entreprise de communication algérienne <i>(Thaïs)</i> dans la réalisation des activités interactives du CESP en dépit d'un budget limité et de l'éloignement du site
Communication et information du projet	
<ul style="list-style-type: none"> ☒ Exécution des activités du volet de la communication vers la fin du projet ☒ Réalisation d'un film documentaire sur le projet et la zone humide de Guerbès-Sanhadja-Skikda qui ne retrace pas l'ensemble du projet ☒ Manque de compétences locales en matière de communication 	<ul style="list-style-type: none"> ☑ Promotion et visibilité du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda au niveau international grâce, entre autres, au film documentaire sur la zone humide ☑ Engagement d'une entreprise de communication afin de pallier l'absence d'un ou d'une chargée de communication du projet
Education environnementale du projet	
<ul style="list-style-type: none"> ☒ Manque d'une réflexion sur la gestion et l'exploitation du CESP lors de la conception du projet et durant sa réalisation ☒ Eloignement et isolation du site du CESP limitant l'intérêt des promoteurs pour son aménagement ☒ Peu d'activités ont été organisées au sein du CESP depuis son inauguration ☒ Difficulté à trouver une formule réglementaire pour confier le CESP à la société civile en vue d'en assurer la gestion 	<ul style="list-style-type: none"> ☑ Conception d'un CESP pionnier dans la région intégrant des activités ludiques et interactives <i>(investissement pour le long terme)</i> ☑ Mise à disposition des locaux du CESP par la DGF ☑ Proximité du CESP avec son public cible et son intégration dans la zone humide en faveur d'une appropriation locale ☑ Organisation des associations locales, encadrées et accompagnées durant le projet, en réseau pouvant potentiellement être impliqué dans la gestion du CESP ☑ Développement d'un guide pédagogique pour l'animation des activités du CESP <i>(synergie avec le WWF)</i>
Activités du projet en faveur de la population	
<ul style="list-style-type: none"> ☒ Pas de planification initiale d'un atelier dédiée à la population en raison de l'implication de la Direction des services agricoles et des associations censées les représenter ☒ Incompréhension de la population locale des objectifs du projet <i>(peur de ne pas être impliquée dans le processus de mise en œuvre du projet, interdiction d'accéder aux ressources et de les utiliser comme d'habitude, etc.)</i> ☒ Difficulté technique pour la réalisation du micro-projet de production de poteries par des femmes de la région <i>(indisponibilité du four à céramique)</i> ☒ Conflit entre les bénéficiaires de l'apiculture quant à l'usage du matériel remis ☒ Absence de données factuelles du suivi et de l'impact des actions menées auprès de la population 	<ul style="list-style-type: none"> ☑ Volonté de la population locale à prendre part au processus de concertation ☑ Réalisation d'une étude socio-économique et d'identification des besoins de la population ☑ Organisation d'un atelier de dialogue et de vulgarisation en arabe pour la population locale en vue de clarifier les enjeux et les implications du projet <i>(en dehors de toute incompréhension)</i> ☑ Intégration de la société civile dans le processus de concertation et de pilotage du projet <i>(membre du CoPiL)</i> ☑ Implantation d'un micro-projet d'apiculture à Ben Azzouz pour 10 bénéficiaires <i>(remise de ruchers et formation technique)</i> ☑ Effet de multiplication <i>(synergie et effet indirect)</i> du projet par la création de 11 projets de proximité pour le développement rural <i>(PPRDI – Conservation des forêts de Skikda)</i> et 1 micro-projet en aviculture <i>(association PFR)</i>

Intersectorialité	
<ul style="list-style-type: none"> ☒ Compréhension partielle des enjeux et du déroulement du projet auprès de certains acteurs des collectivités locales et des Directions ministérielles régionales (<i>changement des parties prenantes</i>) ☒ Faiblesse de l'effet de l'intersectorialité au niveau local ☒ Pas de suivi des impacts de l'intersectorialité (<i>suivi des actions réalisées au niveau des secteurs et des collectivités à travers leur plan d'action quinquennal 2015-2019</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ☑ Instauration d'un processus de concertation au niveau local pour une gouvernance intersectorielle du projet et initiation d'une culture de coopération entre les secteurs ☑ Implication des acteurs des acteurs locaux dans le pilotage du projet (<i>nomination par arrêté du Wali</i>) ☑ Renforcement des compétences des parties prenantes à travers la formation et les sessions du CoPiL ☑ Exploitation des connaissances du contexte et des besoins de la région des acteurs locaux dans le cadre du projet

1.6. Atteinte des bénéficiaires cibles du projet et leur satisfaction

Les bénéficiaires cibles du projet ont été, selon les gestionnaires du projet, entièrement atteints.

Au niveau de la population, le nombre de bénéficiaires du projet rencontrés est limité. Il ne permet pas de donner une réponse factuelle à cette question. Toutefois, pour le projet apicole, le bénéficiaire rencontré pour la visite de ses ruches a été très satisfait de cette action qui lui a permis de diversifier son activité économique et d'ouvrir de nouvelles perspectives (*il est devenu formateur en apiculture*). Il en est de même pour le projet avicole qui a donné lieu à une diversification des activités de la famille de la bénéficiaire (*cf. annexe 10*).

Pour les directions ministérielles régionales, la mise à disposition de données sur l'état de l'environnement et les aspects socio-économiques a été profitable pour certains. En effet, elles ne disposaient pas de telles études à jour à leur niveau.

Les collectivités locales n'ont pas exprimé leur avis sur la question en raison du départ des personnes impliquées le long du projet et leur faible maîtrise de la question.

Efficiences de l'atteinte des bénéficiaires	Pas assez d'éléments pour la notation
---	---------------------------------------

2. Efficacité du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda

2.1. Ressources humaines du projet

2.1.1. Ressources internes

A l'interne, les ressources humaines mises à la disposition du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda étaient limitées au regard des actions de suivi, de dialogue et sensibilisation et de terrain nécessaires au bon déroulement du projet. En effet, le projet n'a pas pu bénéficier d'une Unité de gestion et les tentatives de recrutement d'une assistante centrale (*contraintes budgétaires*) et d'un responsable de communication (*difficulté à trouver un profil adapté*) ont été abandonnées.

Dans ce contexte, le projet comptait comme équipe de projet : Une DNP au niveau central (*DGF, Alger*) et une Coordinatrice de projet au niveau régional (*Conservation des Forêts à Skikda*). De ce fait, la DNP a dû tenir, en plus de la direction du projet, la gestion de ses activités comme une Cheffe de projet. La Coordinatrice a, quant à elle, joué le rôle d'assistante en plus.

Par ailleurs, les questions administratives et leurs procédures ont nécessité une certaine adaptation de la part de l'équipe de projet. Le soutien d'un responsable administratif ainsi qu'une assistante aurait été profitable pour permettre à la DNP de piloter le projet et la Coordinatrice du projet d'en gérer les activités. Cependant, malgré ces difficultés, l'équipe de projet a pu mettre en œuvre les activités du projet et en réaliser le suivi. Leur implication a été un facteur essentiel dans le déroulement du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda.

2.1.2. Ressources externes

Concernant les compétences locales, le projet a mobilisé des experts nationaux pour exécuter certaines composantes techniques du projet. Ces personnes-ressources sont venues apporter l'appui technique nécessaire à l'exécution des activités du projet et à l'atteinte ses résultats escomptés. Toutefois, il est à souligner que le processus des appels d'offres a été laborieux (*absence de compétences locales, besoin de plusieurs relances, réponse limitée, enveloppe budgétaire supérieure à la limite établie, etc.*) et a impacté le temps et le budget du projet.

Le tableau ci-dessous donne quelques précisions sur les experts impliqués dans la réalisation u projet :

Expert	Implication
Envi-Consult	– Élaboration du plan de gestion intégrée et de la stratégie de conservation
M. FOUFOU <i>Spécialiste du développement rural - Université de Skikda</i>	– Panel d'experts pour l'évaluation et la validation technique de l'étude du plan de gestion du complexe de Guerbès- Sanhadja
Experts thématiques <i>Université d'El Tarf, de Blida et Centre de Recherche scientifique et techniques sur les Régions arides (CRSTRA)</i>	
M. Salamani Mostafa <i>Chercheur, Université de Bab Ezzouar</i>	– Conception et mise en œuvre du système de suivi- évaluation de la biodiversité
M. Dridah <i>Doctorant en agronomie</i>	– Formation sur l'essaimage, lutte contre les parasites et récolte du miel
Bureau d'étude EFTG	– Stratégie de communication
Thaïs production	– Plan d'interprétation du centre d'éducation et de sensibilisation du public (CESP)

Efficacité des ressources humaines

Moyennement satisfaisant - MS

2.2. Ressources financières du projet

Le budget du projet a été considéré par les parties prenantes comme insuffisant au vu des objectifs et des activités ciblés. En effet, ce budget a été estimé en 2004 et le projet a été exécuté en 2009 (*suite à l'arrêt pour force majeure en 2007*). En d'autres termes, les besoins budgétaires des objectifs ambitieux du projet ont été sous-estimés.

2.2.1. Utilisation des ressources financières mise à disposition¹²

L'état des lieux de l'utilisation des ressources financières du projet s'est basé sur les bilans annuels et les rapports combinés de dépenses de 2007-2013 et 2016.

L'exécution financière du projet a bénéficié des services de la DNP et de la Coordinatrice du projet. Le suivi financier a été effectué au niveau de l'équipe de projet par le monitoring des dépenses et la réalisation des DPD. Au niveau du PNUD, l'exécution des dépenses et la gestion des procédures liées au paiement des contrats et des achats ont été assurées par le service financier de l'organisation. Cette dernière a aussi produit les CDR du projet.

Le budget global du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda est de 493'000 USD financé par le GA à hauteur de 164'800 USD (33% du budget total), le PNUD de 160'000 USD (32% du budget total) et le WWF-MedPo de 75'000 USD (15% du budget total) auxquels s'est ajoutée une contribution de la DGF à travers son programme d'équipement de l'ordre de 94'000 USD (19% du budget total). La DGF a contribué par la désignation de la DNP et la prise en charge de ses déplacements¹³, la mise à disposition des locaux (2 bureaux) pour le projet au sein de la Conservation de Forêts à Skikda et pour le CESP ainsi que la réalisation d'une étude socio-économique complémentaire.

Tableau 2 | Budget prévisionnel du projet (en USD)

Bailleur de fonds	Financement prévu (USD)
Gouvernement Algérien (GA)	164 800
PNUD	160 000
WWF-MedPo	75 000
Total <i>(selon la convention entre les AE et le PNUD en USD)</i>	399 800
DGF-DP (programme d'équipement)	94 000
Grand Total (USD)	493 800

Il est à noter que les montants présentés dans le budget global du projet intègrent 3% (4'800 USD) de frais de gestion pour le Gouvernement et 6% (4'246 USD) de frais de gestion pour le WWF-MedPo.

¹² Ceci ne remplace pas un audit financier en bonne et due forme.

¹³ La prise en charge des déplacements était comprise dans le projet. La DNP a souhaité une prise en charge par son administration.

2.2.2. Dépenses selon le reporting de l'équipe du projet

Une première consolidation des dépenses par output et par année a été réalisée selon les chiffres¹⁴ présentés dans le bilan des réalisations financières du rapport du bilan de janvier 2016. Les dépenses de l'année 2008 et de 2016 ne figurent pas dans le bilan réalisé par l'équipe du projet. Les dépenses des sous-activités du même output ont été regroupées pour donner une vision plus globale des dépenses. Les résultats de cette consolidation figurent dans le tableau ci-après :

Tableau 3 | Dépenses et taux d'exécution par output et par année selon le bilan du reporting

Output	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Plan de gestion intégrée	827 929,00			1 471 859,00	1 297 902,00	185 675,00	180 843,00	88 570,00	95 822,00	
Processus d'information, éducation et communication	24 210,00		99 910,00	84 825,00	1 043 622,00	1 915 934,00	119 211,00	978 355,00	54 054,00	
Système de suivi et évaluation							1 147 253,00			
Total des dépenses par an (DZD)	852 139,00		99 910,00	1 556 684,00	2 341 524,00	2 101 609,00	1 447 307,00	1 066 925,00	149 876,00	
UN Operational Rates of Exchange (au 31 déc. de l'année)	67,81	69,32	73,46	74,29	74,64	78,08	78,40	87,21	107,08	110,73
Total des dépenses par an (USD)	12 566,57		1 360,06	20 954,15	31 370,90	26 916,10	18 460,55	12 234,33	1399,66	
Taux d'exécution par an (dépenses annuelles/ budget total)	2,54%		0,28%	4,24%	6,35%	5,45%	3,74%	2,48%	0,28%	
Taux d'exécution total (dépenses totales/ budget total)	25,37%									

Selon le bilan global de janvier 2016, les premières années du projet indiquent un faible taux d'exécution dû, d'une part, au démarrage du projet et à son arrêt de 2007 à 2009 suite à l'attentat perpétré contre la Maison de Nations Unies à Alger. De 2010 à 2012, les taux d'exécution sont entre 4 à plus 6% en raison du déploiement des différentes études, cartographies et concertation nécessaires à l'élaboration du plan de gestion intégrée de la zone humide, du système de suivi et évaluation de la biodiversité et au programme d'information, d'éducation et de communication.

¹⁴ Les données étant en dinars algériens (DZD), elles ont été transformées en dollar américain (USD) en utilisant le taux de conversion des Nations Unies au 31 décembre de chaque année : <https://treasury.un.org/operationalrates/OperationalRates.php#D>

A partir de 2014, les dépenses s’amoindrissent en raison de l’approche de la clôture du projet¹⁵. Selon le bilan, les dépenses du projet représentent 25.37% du budget total (soit 125'262.31 USD). Cet écart n’est pas expliqué dans le reporting. E plus, le coût de l’achat du 4x4 ne figure pas dans la liste des dépenses engagées durant le projet.

2.2.3. Dépenses selon les CDR du PNUD

Les dépenses des CDR ont été consolidées dans le tableau ci-dessous selon la même approche. La conversion des dépenses dans le tableau, de l’USD au DZD, est donnée à titre indicatif selon le taux des Nations Unies.

Tableau 4 | Dépenses et taux d’exécution par output et par année selon les CDR

Output	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Plan de gestion intégrée	36 483,78	1 509,22	161,87	20 209,35	10 807,60	4 593,54	1 845,81			406,12
Processus d'information, éducation et communication	373,43		3 286,93	-1 769,67	42 989,89	43 757,31	6 029,95			31666,78
Système de suivi et évaluation						18 725,56	14 486,77			
Total des dépenses par an (USD)	36 857,21	1 509,22	3 448,80	18 439,68	53 797,49	67 076,41	22 362,53			32 072,90
UN Operational Rates of Exchange (au 31 déc. de l'année)	67,81	69,32	73,46	74,29	74,64	78,08	78,40	87,21	107,08	110,73
Total des dépenses par an (DZD)	2 499 287,41	104 619,13	253 348,85	1 369 883,83	4 015 444,65	5 237 326,09	1 753 222,35			3 551 319,96
Taux d'exécution par an (dépenses annuelles / budget total)	7%	0%	1%	4%	11%	14%	5%			6%
Taux d'exécution total (dépenses totales / budget total)	48%									

Note | Les dépenses de 2014 et de 2015 ne paraissent pas dans le tableau ci-dessus, car les CDR de ces années ne figurent pas parmi la documentation remise par le PNUD.

¹⁵ Le taux d’exécution annuel devrait se baser sur une comparaison entre le budget planifié pour l’année en question et celui concrètement déployé. En absence de données sur les budgets planifiés pour chaque année du projet, le taux d’exécution a été calculé selon les dépenses annuelles et le budget total du projet.

Les taux d'exécution des CDR, suivent la même cadence de celle du bilan financier de l'équipe de projet et les années 2011 et 2012 présentent les taux les plus importants. En dépit du fait que les taux d'exécution du PNUD et celle de l'équipe de projet suivent la même tendance, il existe une forte discordance entre les chiffres avancés par ces deux sources. En effet, les dépenses totales du projet constituent 48% du budget prévu, soit 235'564.24 USD alors que ceux du bilan financier de l'équipe du projet atteignent seulement les 25.37%. Sur la base des informations disponibles, cet écart entre les deux sources ne peut être expliqué.

Par ailleurs, les chiffres des dépenses par output, entre le bilan financier de l'équipe de projet et celui des CRD du PNUD, ne concordent pas comme présenté ci-après. Les dépenses totales enregistrées par l'équipe du projet représentent 53% de celles consignées dans le total dépenses des CDR.

Tableau 5 | Comparatifs des dépenses et taux d'exécution

Bilan - Equipe projet	Total des dépenses par output (USD)	Taux d'exécution par output	CDR - PNUD	Total des dépenses par output (USD)	Taux d'exécution par output
	56 005,88	11,34%		76 017,29	15%
	54 623,11	11,06%		126 334,62	26%
	14 633,33	2,96%		33 212,33	7%
<i>Grand total (USD)</i>	125 262,31	25,37%	<i>Grand total (USD)</i>	235 564,24	48%

Selon la DNP, la discordance relevée entre les deux sources est liée au fait qu'elle ne calcul que les dépenses par les DPD alors que les CDR sont des bilans complets tenant compte des dépenses réelles dont entre autres le taux de change du mois en question.

2.2.4. Efficacité des ressources financières

Cette partie de l'analyse ne peut être réalisée en absence des informations nécessaires sur les dépenses planifiées annuellement.

Efficacité des ressources financières	Moyennement satisfaisant - MS
---------------------------------------	--------------------------------------

3. Durabilité du projet

3.1. Ancrage viable dans le pays

Le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda bénéficie d'un ancrage aux niveaux politique et institutionnel. Sur le plan politique, le projet s'intègre actuellement dans la Stratégie nationale de gestion écosystémique des zones humides 2015-2030. Il est à souligner que cette stratégie a été développée durant l'exécution du projet. Cette stratégie a été élaborée par la DGF, avec l'appui WWF, en impliquant les acteurs concernés à travers un Comité national multisectoriel chargé des zones humides¹⁶. La stratégie a défini 18 objectifs spécifiques dont¹⁷ :

- La promotion de la gestion écosystémique des zones humides par l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi des plans de gestion, en intégrant les changements climatiques et la synergie entre conventions
- Le développement du cadre de mise en œuvre et de suivi-évaluation de la stratégie à travers, notamment, la création et la mise en place d'un Observatoire national des zones humides
- L'implication de la communauté à travers la formation, l'éducation et la sensibilisation

Ces objectifs ont été poursuivis par le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda et leurs acquis, leçons apprises et bonnes pratiques ont servi au développement de la Stratégie nationale. En d'autres termes, l'approche méthodologique adoptée par le projet pour le développement du plan de gestion intégrée de la zone humide et son programme d'information, éducation et communication ont été capitalisés à travers cette nouvelle Stratégie nationale. Cette dernière s'appuie, en plus, dans sa conception et son déploiement, sur l'engagement des secteurs socio-économiques. Les initiatives, directe et indirecte, en faveur de la création de revenus pour la population locale et le renforcement des compétences de la société civile trouvent leur ancrage dans cette dimension de la Stratégie nationale.

Par ailleurs, le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda s'intègre indirectement dans la Stratégie et Plan d'actions nationaux pour la Biodiversité 2016-2030 et dont le point focal est le Ministère des Ressources en Eau et de l'Environnement (*actuellement Ministère de l'Environnement et des Energies renouvelables*).

Sur le plan opérationnel, la DGF a pour mission la conservation, la valorisation, la protection et la gestion du patrimoine forestier. Dans cette perspective, le développement des activités de mise en valeur de ce patrimoine est en accord avec les objectifs du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda en faveur du développement local. La synergie développée dans le cadre du projet PA-PRCHAT par la réalisation des PPRDI témoigne de l'assimilation du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda dans l'approche opérationnelle du secteur des forêts. De plus, l'engagement de la DGF dans le cadre du projet et sur une longue durée (2007-2017) démontre de son intérêt pour le projet et son appropriation.

3.2. Risques ou menaces des acquis du projet

Les risques pouvant impacter la durabilité du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda interviennent à différents échelons comme présentés ci-dessous. Ils concernent des risques externes liés au contexte de mise en œuvre du projet. Ces derniers ne peuvent être maîtrisés par le projet, mais il est essentiel d'en être conscient. Les autres risques du projet sont ceux en lien direct avec son opérationnalisation. Ces risques internes devraient être gérés par le projet et des mesures de leur mitigation adoptées. Les risques listés ci-dessus devront faire l'objet d'une analyse plus approfondie et de l'évaluation de leur criticité.

¹⁶ L'Algérie lance sa Stratégie nationale de gestion écosystémique des zones humides 2015-2030, *MedWet*, 19 April 2017

¹⁷ Algérie : une nouvelle stratégie nationale de gestion écosystémique des zones humides, *Tour du Valat* (http://www.tourduvalat.org/fr/actualites/algerie_une_nouvelle_strategie_nationale_de_gestion_ecosystemique_des_zones_humides)

3.2.1. Risques externes

Axe	Risques contextuels
Politique	<ul style="list-style-type: none"> – Changement dans les priorités géographiques et thématiques de la coopération internationale au développement – Manque de lobbying en faveur de la conservation des zones humides dans les instances dirigeantes du pays
Economique	<ul style="list-style-type: none"> – Ralentissement de la croissance économique compromettant l'investissement dans de nouveaux programmes étatiques de développement – Augmentation du coût des biens et des services en raison d'inflation dans le pays – Absence d'opportunités d'emploi au niveau local pour les jeunes de la région (<i>se dirigent vers l'agriculture extensive</i>)
Environnemental	<ul style="list-style-type: none"> – Impact du changement climatique sur la zone humide et sa région – Prolifération des incendies volontaires ou accidentels

3.2.2. Risques internes

Axe	Risques contextuels
Stratégie du secteur des forêts	<ul style="list-style-type: none"> – Changement de stratégie, d'orientation ou d'objectifs de la politique du secteur de la foresterie impactant la poursuite des efforts initiés – Pas de mise en œuvre de la Stratégie nationale de gestion des zones humides – Perte des acquis des micro-projets en absence d'un suivi continu, un encadrement adapté et une diffusion des résultats
Gouvernance & Intersectorialité	<ul style="list-style-type: none"> – Maintien des habitudes cloisonnées de gouvernance et de pilotage des actions de développement local rendant l'opérationnalisation de l'intersectorialité plus protocolaire qu'effectif – Modification des priorités politiques du secteur pour donner suite au changement de décideurs et absence d'une volonté des nouveaux acteurs à maintenir les engagements envers le projet – Déploiement limité du plan d'action quinquennal (2015-2019) des secteurs en faveur de la préservation et de développement de la zone humide – Hétérogénéité dans la connaissance du projet et de ses enjeux parmi les acteurs locaux (<i>perception biaisée ou incompréhension</i>) – Déperdition des acquis du projet en absence d'une appropriation locale de ses résultats par les instances concernées sur le terrain
Ressources humaines & financières	<ul style="list-style-type: none"> – Absence d'une équipe de gestion du site de Ramsar Guerbès-Sanhadja-Skikda au sein de la Conservation des forêts de Skikda – Insuffisance des ressources financières pour le suivi et le maintien des résultats du projet (<i>dont le CESP</i>) – Manque de fonds pour le déploiement de la phase II du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda pour le renforcement de ses acquis

Axe	Risques contextuels (suite)
Ressources techniques	<ul style="list-style-type: none"> – Obsolescence du plan de gestion intégrée de la zone humide de Guerbès-Sanhadja-Skikda et de son plan d'urgence – Désuétude des données et des outils développés (<i>pas de mise à jour</i>) – Pas de déploiement du plan de gestion intégrée de la zone humide sur le terrain – Absence de la maintenance des outils interactifs du CESP, de l'entretien de ses locaux et d'activités sur son site – Pas d'identification d'une configuration adaptée pour la gestion et l'animation du CESP – Pas d'attribution du statut d'aire protégée terrestre et marine à Guerbès-Sanhadja-Skikda (<i>risque de revenir sur les acquis obtenus par le projet</i>)
Bénéficiaires	<ul style="list-style-type: none"> – Arrêt du dialogue avec la société civile (<i>régression des acquis</i>) – Perte des ressources humaines formées et leur désengagement (<i>départs, changement de poste, etc.</i>) – Perte de confiance au sein de la population locale pour faire suite à la création d'attentes et la mise en place de peu de réponses concrètes – Indisponibilité de mécanismes incitatifs au profit de la population locale pour soutenir la préservation de la zone humide et changement de leurs pratiques – Résistance au changement au sein de la population – Maintien des activités agricoles extensives (<i>culture maraîchère, surpâturage, défrichement</i>) aux abords de la zone humide – Forte fréquentation de la zone et mécontentement de la population comme suite au développement des activités récréatives, touristiques et éducatives dans la zone

3.3. Leçons apprises

Les leçons apprises sont importantes pour le renforcement de compétences dans la gestion de projet similaire. Cependant, le *reporting* du projet ne présente pas une documentation des leçons apprises. Les informations présentées sous ce point sont issues de l'entretien avec la DNP et du Chargé du programme du PNUD :

- Eviter l'achat d'un véhicule à l'étranger
- Impliquer le Ministère de l'Education nationale pour être un levier pour les activités de formation et pour obtenir son accompagnement et son implication dans le projet
- Prévoir une évaluation à mi-parcours et finale du projet

La durabilité du projet s'appuie sur la mise en place du socle de la gestion de la zone humide de Guerbès-Sanhadja-Skikda qui s'insère dans la Stratégie nationale de gestion écosystémique des zones humides. La création d'un CESP pilote et interactif, la sensibilisation et le renforcement de compétences a des acteurs locaux, de la population et de la société civile sont autant d'éléments en faveur de la durabilité des acquis du projet. Toutefois, le déploiement des outils et des stratégies développés ainsi que l'opérationnalisation de l'intersectorialité sont nécessaires pour atteindre ce but.

Durabilité du projet	Satisfaisant - S
----------------------	------------------

V. CONCLUSIONS, RECOMMANDATIONS ET PERSPECTIVES

1. Conclusions

Le projet d'élaboration d'un plan de gestion intégrée du site Ramsar du complexe des zones humides de Guerbès-Sanhadja-Skikda (*projet Guerbès-Sanhadja-Skikda*) est une initiative pilote en Algérie. Il a permis de lancer la réflexion sur la question de la préservation des zones humides en y intégrant les dimensions du développement durable : l'environnement, l'économie et le social. Le projet se démarque également par une mise en œuvre décentralisée destinée à renforcer l'implication des acteurs locaux et l'appropriation du projet par ses bénéficiaires.

Sur le plan institutionnel, le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda a développé un ensemble de mécanismes de concertation par l'instauration d'un dialogue intersectoriel et l'implication des parties prenantes dans le pilotage du projet et sa mise en œuvre. La création d'un CoPiL plurisectoriel est venue concrétiser l'ensemble de cette démarche. A travers ces approches, le projet visait la mutualisation des efforts des auteurs locaux en s'appuyant sur une intersectorialité effective. Toutefois, cet objectif a été difficilement atteignable en raison d'un cloisonnement persistant dans les approches de développement local. Certes, les acteurs sectoriels ont pris part aux sessions du CoPiL, mais l'impact de cet engagement reste limité sur le terrain. En effet, seules quelques actions de remédiation en faveur de la préservation de la zone humide ont été, à ce jour, mises en place par les secteurs. De ce fait, le renforcement de cette composante est décisif pour l'appropriation du projet et sa gouvernance locale. Une institutionnalisation de la participation des acteurs locaux au processus de gestion intégrée de la zone humide est à mettre en œuvre au sein des tutelles, au niveau central, pour une exécution régionale.

Le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda a aussi donné lieu à une situation collaborative unique pour la région. Il s'agit du développement de liens formels entre l'administration locale et la société civile. Cette démarche a de ce fait créé un espace pour la société civile pour exprimer ses intérêts, apporter sa connaissance du terrain et s'impliquer, auprès des autres parties prenantes, dans le pilotage du projet.

Sur le plan opérationnel, le projet a apporté plusieurs plus-values à la gestion des zones humides. La réalisation majeure du projet est la conception d'un plan de gestion intégrée de la zone de Guerbès-Sanhadja-Skikda. Le succès phare du projet est en outre la création d'un CESP pilote interactif en Algérie. Des produits plus techniques ont aussi été développés durant le projet, tels que le système de suivi et d'évaluation de la biodiversité, les études thématiques environnementales et socio-économiques, la stratégie de communication et de sensibilisation du public et les supports dédiés à l'éducation environnementale. Certains résultats du projet ont été capitalisés dans le cadre du développement de la Stratégie nationale de gestion écosystémique des zones humides, ce qui est un indicateur de son ancrage au niveau national. Cependant, le projet n'a pas fait usage du plan conçu pour la gestion intégrée de la zone humide Guerbès-Sanhadja, de même que son plan d'urgence. La programmation d'une nouvelle phase de déploiement de ce plan de gestion est cruciale afin d'éviter la déperdition des acquis du projet et des efforts consentis dans ce sens. Une mise à jour des indicateurs et des données relatives à ce plan sont également à considérer.

Le renforcement de compétences de la société civile a permis au projet de conforter ses activités de sensibilisation et de proximité en faveur de la population locale. A ce propos, un micro-projet a été mis sur pied dans le domaine de l'apiculture au profit de bénéficiaires de Ben Azzouz. L'accompagnement et l'encadrement de la société civile ont permis de conforter cette activité par une autre initiative sur l'aviculture. Ces actions restent toutefois limitées au vu des objectifs de préservation des ressources ciblés par le projet et d'atténuation de la pression sur la zone humide. Il est donc fondamental d'en étendre le dispositif par la mise en place d'autres alternatives génératrices de revenus ainsi que des mécanismes incitatifs pour amener la population locale vers un changement durable de comportement. L'implication

directe et la contribution des collectivités locales, de la Conservation des forêts et des Directions régionales en charge de l'agriculture sont requises.

Concernant la dimension de sensibilisation et de communication du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda, les activités restent limitées au sein du CESP. Ce dernier représente un investissement important du projet qu'il est essentiel d'exploiter et de maintenir. Son statut de gestion et l'implication des associations locales dans son animation doivent être clarifiés et à définir. La dynamisation du CESP nécessite une réflexion sur cette question.

Concernant la gestion du projet, ce dernier n'a pas bénéficié d'une Unité de gestion. Cette configuration a agi sur le plan de charge des membres de l'équipe de projet, à savoir la DNP et la Coordinatrice locale. Par contre, l'implication de ces dernières a participé favorablement à la réalisation des activités du projet et sa finalisation face à une conception initiale imprécise. L'appui du PNUD dans la gestion opérationnelle du projet a contribué à ce résultat de même que l'engagement de son management et de ces ressources. Sur un autre point, le déploiement des activités du projet a été impacté par plusieurs facteurs externes. Dès lors, la planification du projet a enregistré des retards dans l'exécution des activités avec un étalement dans le temps. A ce sujet, le manque d'expertise et de fournisseurs de services localement figure parmi ces éléments. Au niveau interne, les procédures administratives et leurs lourdeurs inhérentes au PNUD et à la DGF ont créé quelques ralentissements dans l'exécution des activités. Néanmoins, sur un plan global, l'engagement de la DGF et la mobilisation de ses ressources humaines et financières ont participé à la réussite du projet. Ceci est également le cas pour l'accompagnement technique et le soutien financier que le PNUD a mis au profit du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda. Le WWF a également collaboré aux activités d'éducation environnementale du projet et a mis en place des synergies entre celui-ci et ses propres initiatives. A cet effet, la collaboration entre les partenaires est une des bonnes pratiques du projet.

Pour conclure, le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda devrait être considéré comme une première étape dans la gestion intégrée de la zone humide. Il a pu développer des méthodologies, des outils, une structure pilote (*CESP*), des actions de proximité (*directe et indirecte*) et des partenariats qui doivent être maintenant opérationnalisés. Dans cette optique, les résultats et les réussites du projet doivent être consolidés sur le terrain. L'objectif est de limiter une intervention fragmentée du projet dans la gestion et la protection de la zone humide. Le classement de cette dernière en aire protégée est indispensable pour renforcer le processus.

De plus, le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda constitue un projet de gestion du changement. Il cible le changement des pratiques en faveur de la conservation de la zone humide, des approches de développement en faveur de l'intersectorialité, de la perception de la société civile auprès des acteurs locaux et dans l'intégration des considérations environnementales comme nécessité et non pas un luxe dans la mentalité de la population locale. Il est dès lors capital de célébrer les actions du projet et lever les freins et les résistances à l'accomplissement de ses objectifs. Par conséquent, il est recommandé de clôturer officiellement le projet, faire le bilan et lui donner de la visibilité. En effet, la communication et la diffusion des réalisations du projet sont un atout. Cet acte doit s'appuyer sur les données tangibles atteintes par le projet pouvant motiver l'adhésion des décideurs régionaux et nationaux. Le but est de s'assurer que la démarche du projet a été intégrée et comprise à tous les niveaux.

2. Orientations et opportunités futures pour le projet

2.1. Orientations futures du projet

Des développements et orientations futurs pour le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda ont été proposés par les parties prenantes. Ils portent sur le renforcement de compétences, la mise en place d'une aire protégée, la gestion du CESP, le développement économique de la zone humide et la mise en place d'activités socio-économiques.

Certaines ces orientations sont marquées par des préoccupations des secteurs. L'adéquation des suggestions ci-après et leur faisabilité sont à discuter et à évaluer par les porteurs du projet et ses partenaires en vue d'en évaluer la pertinence et la faisabilité. En réalité, ces orientations sont plus une sorte de brainstorming des parties prenantes sur de nouvelles pistes de renforcement ou de développement pour le projet de Guerbès-Sanhadja-Skikda.

<i>Volet</i>	<i>Orientation future</i>
<i>Renforcement de compétences</i>	
Formation et diffusion	<ul style="list-style-type: none"> – Diffuser les résultats du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda à d'autres zones humides sensibles (<i>la zone humide de l'ouest à Oran, celle du sud d'El Oued et la région de Reghaïa</i>) et créer d'autres centres environnementaux pour mieux comprendre ce qui est une zone humide – Créer une Unité de gestion du projet afin de rester sous la tutelle de la Conservation des forêts de Skikda pour mettre en œuvre un suivi rapproché – Dupliquer le CESP dans Al Kala (<i>zone biosphère</i>) surtout en présence d'un intérêt fort de la Wilaya et des associations locales – Mettre en place des formations techniques sur les questions de spéculation agricole en vue de préserver la zone humide
<i>Aire protégée</i>	
Création	<ul style="list-style-type: none"> – Créer une aire protégée avec une autonomie de gestion et de financement – Créer l'aire protégée (<i>y intégrer la zone marine</i>) et la lier au CESP
<i>CESP</i>	
Infrastructure	<ul style="list-style-type: none"> – Clôturer le site du CESP et lui attribuer une entrée différente de celle de la pépinière – Mettre en place la signalisation nécessaire pour indiquer le CESP – Créer un campus ou un village scientifique autour du CESP – Implanter des aires de jeu pour les enfants à l'extérieur et aménager des espaces verts (<i>avec aussi une buvette</i>) – Installer des supports d'information sur le CESP (<i>panneaux 50x60 en bois</i>) dans la Wilaya, les centres pour les jeunes, les écoles et dans les institutions locales pour promouvoir le CESP
Gestion	<ul style="list-style-type: none"> – Penser à la gestion du CESP par un parc national – Classer une partie de la zone humide en forêt récréative et en lier les activités avec le CESP afin d'en soutenir la gestion – Détacher 3 personnes de la Conservation des forêts pour gérer le CESP et collaborer avec les associations en développant un programme d'animation et en les mettant en concurrence – Employer des personnes fixes pour la gestion du centre (<i>jeunes par exemple</i>) – Rendre le CESP autonome et le faire gérer par une association locale qui mettra en place des activités génératrices de revenus 'symboliques' par la vente de produits dérivés (<i>t-shirts, casquettes, etc.</i>) dans le but d'entretenir le centre et dégager le salaire d'un employé du centre – Mettre en place un office de gestion autonome du CESP (<i>statut légal défini</i>) avec des objectifs et un programme spécifiques (<i>avec une collaboration des collectivités locales et des acteurs de la région</i>)

Volet	Orientation future
<i>CESP (suite)</i>	
Activités	<ul style="list-style-type: none"> – Animer le centre afin d’amortir l’investissement du CESP (<i>éviter de laisser à l’abandon</i>) – Ouvrir le centre au grand public – Etablir des échanges avec d’autres centres d’éducation environnementale dans les parcs nationaux (<i>excursions, jumelages avec des centres internationaux, régionaux et méditerranéens et qui font partie du programme Ramsar</i>) – Intégrer une infrastructure d’accueil des étudiants dans le CESP – Développer une station mobile du CESP afin de sensibiliser les écoles et réaliser un travail d’amorçage pour une fréquentation optimale du site – Etablir un accord avec le Ministère de l’éducation nationale pour inscrire dans le cursus scolaire l’obligation pour les écoliers de faire une journée de sortie au CESP selon un programme défini avec l’appui de la DGF et des associations locales formées pour les animations
<i>Développement économique de la zone humide</i>	
Statut	<ul style="list-style-type: none"> – Créer un établissement public à caractère industriel (EPIC) pour développer et gérer la zone humide – Développer une zone d’extension touristique (ZET) avec la zone humide de Guerbès-Sanhadja pour accroître l’activité touristique de la région en tenant aussi compte des spécificités locales
Gestion et activités	<ul style="list-style-type: none"> – Produire un cahier de charge pour développer la zone humide par des spécialistes du tourisme et des activités récréatives (<i>donner une vocation porteuse de valeur ajoutée à la zone en termes de rentabilité et d’investissement</i>) – Identifier des investisseurs pour la région et mettre en place un programme de développement intégré de la région – Développer un plan de gestion annuel de la zone humide (<i>50-60% du budget par le gouvernement + activités rémunératrices</i>)
<i>Activités socio-économiques</i>	
Activités génératrices de revenus	<ul style="list-style-type: none"> – Encourager la plantation d’arbres fruitiers pour soutenir la fixation des sols (<i>dans les zones tampons</i>) – Soutenir la culture du figuier de barbarie (<i>il y a deux saisons de production à exploiter</i>)¹⁸
Activités génératrices de revenus	<ul style="list-style-type: none"> – Développer l’éco-tourisme autour de la zone humide et valoriser les produits du territoire ; axer l’activité sur le tourisme rural (<i>cf. annexe 7 & annexe 9</i>) – Développer l’activité piscicole dans la région (<i>cet objectif fait partie de ceux de la Direction de la pêche et des ressources halieutiques, cf. annexe 9</i>) – Intégrer un fonds géré par les associations locales pour atténuer les procédures et les lourdeurs administratives et mettre en œuvre les activités de proximité et de sensibilisation au profit de la population – Créer des circuits touristiques par l’ouverture de sentiers balisés, des panneaux de signalisation et d’orientation et des aires de repos – Former des guides locaux en gardant à l’esprit la préservation des ressources

¹⁸ La culture du figuier de barbarie n’est pas encore bien implantée en Algérie. Toutefois, il y a des initiatives qui sont mises en place dans le pays et dont la région de Guerbès-Sanhadja-Skikda pourrait bénéficier : l’association nationale pour le développement du cactus (figue de barbarie), créée depuis 2015, a mis en place des actions dans ce sens (plus de détails, voir : <http://www.actualite-algerie.com/2016/10/05/figue-de-barbarie-une-filiere-a-developper/>). Aussi, une journée d’étude sur la culture du figuier de Barbarie a été organisée, le 7 mai 2017, par la Chambre de l’agriculture de la wilaya de Bouira avec cette même association (plus d’informations, voir : <http://www.depechedekabylie.com/national/175911-developper-la-culture-du-figuier-de-barbarie.html>). Par ailleurs, l’association culturelle Sabel vise à revaloriser la culture du figuier de barbarie à Tizi Ouzou plus d’informations, voir : http://www.huffpostmaghreb.com/2017/08/12/tizi-ouzu-revaloriser-la-culture-de-la-figue-de-barbarie-objectif-dune-fete-locale-a-sabel_n_17736614.html)

2.2. Opportunités pour le projet

Les acquis du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda (*plan de gestion, éducation environnementale, renforcement des compétences*) peuvent être capitalisés dans le cadre d'autres initiatives. Les opportunités avancées par les parties prenantes sont présentées ci-dessous. Ce sont des pistes préliminaires à prospecter :

Orientations futures des bailleurs de fonds	
Coopération avec le WWF-MedPo	<p>Mettre l'expertise du WWF-MedPo au profit des axes de développement futur du projet par :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Valoriser la conservation des ressources par la création d'alternatives économiques durables avec une approche participative impliquant la société civile et la population (<i>activités familiales ou entreprises vertes</i>) 2. Travailler sur les aspects légaux et juridiques pour le classement de la zone humide en parc national afin de faciliter l'accès des associations et de la population aux fonds nécessaires au développement d'activités socio-économiques en accord avec la conservation du patrimoine 3. Dialoguer avec la population locale et la sensibiliser afin d'adhérer au projet du parc national (<i>diffuser l'information de sensibilisation via le CESP</i>) 4. Renforcer la gouvernance locale par le dialogue et la sensibilisation des acteurs de la région 5. Mettre en place un Comité de gestion du parc impliquant les associations locales 6. Former le gestionnaire du parc par le WWF-MedPo
PNUD	<ul style="list-style-type: none"> – Exploiter les synergies entre le PNUD et la GEF pour le financement d'autres projets générateurs de revenus pour la population locale de Guerbès-Sanhadja-Skikda
Fondation Coca-Cola	<p>La Fondation Coca Cola souhaitait intervenir sur la préservation des ressources hydriques en Algérie. Elle a été interpellée par le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda. Ainsi, la Fondation a décidé de réaliser des micro-projets démonstratifs pour appuyer les actions du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda. Cette action est en cours. Elle a été soutenue grâce au plaidoyer du PNUD.</p>
Autres bailleurs de fonds	<ul style="list-style-type: none"> – Evaluer la possibilité d'un financement (<i>micro-financements</i>) par le FEM des initiatives de projets de la société civile en faveur du développement durable et l'amélioration des conditions de vies des populations locales pour Guerbès-Sanhadja-Skikda – Identifier des points d'ancrage du projet avec l'IUCN (<i>Union internationale pour la conservation de la nature</i>) au niveau régional
Orientations futures des acteurs institutionnels	
DGF	<p>La loi de finances permet de faire un arbitrage des programmes annuels de toutes les institutions en Algérie entre les mois d'avril et mars. Si une suite est donnée au projet de Guerbès-Sanhadja-Skikda, la DGF donnera des orientations à la Conservation afin de prévoir dans son budget national un plan de charge pour contribuer au projet pour consolider les actions de Guerbès.</p>
Direction de la pêche et des ressources halieutiques (PRH)	<p>La Direction PRH planifie de développer 3 projets d'aquaculture marine en cages flottantes d'une capacité de production totale de 1500 T/an dans la côté nord de la zone humide. Elle vise également à :</p> <ul style="list-style-type: none"> – encourager l'intégration de la pisciculture d'eau douce à l'agriculture – renforcer la biodiversité des plans d'eau existants dans la zone – ensemercer des post-larves de crevette locale dans le milieu naturel issu de la ferme-pilote de crevetticulture qui se trouve dans le côté nord de la zone humide <p>Ces activités pourront venir compléter les initiatives du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda en faveur de la diversification économique locale et la création d'emploi. Le suivi de la réalisation effective de ces actions est à effectuer.</p>

2.3. Recommandations

2.3.1. Recommandations proposées

Sur la base des éléments abordés dans les précédentes sections, les données analysées du projet et les aspects discutés avec les parties prenantes du projet, des recommandations sont proposées. Ces dernières concernent la stratégie d'intervention du projet définie lors de sa conception ainsi que la gestion du projet et le déploiement de ses grands axes. Elles ont pour finalité de suggérer des améliorations pour une expérience similaire. Les recommandations listées ci-après doivent faire l'objet d'une analyse approfondie par les porteurs du projet afin d'en retenir celles en adéquation avec ses priorités et ses objectifs.

<i>Aspect</i>	<i>Recommandation</i>
<i>Stratégie d'intervention du projet</i>	
Conception	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formuler des objectifs, globaux et spécifiques, SMART dans le ProDoc 2. Spécifier les activités du projet et les tâches prévues dans son déroulement 3. Cartographier les parties prenantes du projet, identifier leurs besoins, connaître leur positionnement (<i>en matière de soutien ou d'opposition au projet</i>) et définir leurs rôles dans l'exécution future du projet 4. Améliorer le contenu et la formulation des composantes du cadre logique et y intégrer des indicateurs de suivi de la performance SMART, des données de base et des cibles 5. Définir les processus de gestion et de suivi du projet de manière factuelle (<i>rôles, responsabilités, livrables, échéances</i>) 6. Intégrer des aspects de la gestion du changement pour lever les résistances dans l'exécution du projet (<i>sur le volet intersectorialité et changement de pratiques de la population</i>) 7. Développer une stratégie de sortie initiale du projet pour optimiser son pilotage et donner un aperçu sur son développement futur
Intersectorialité	<ol style="list-style-type: none"> 8. Développer une stratégie de plaidoyer auprès des acteurs sectoriels du développement rural pour s'assurer de leur adhésion effective sur le terrain (<i>actions concrètes</i>) 9. Institutionnaliser la collaboration entre les secteurs concernés au niveau des tutelles (<i>au niveau central</i>) afin de s'assurer de l'exécution des plans d'action développés et atténuer l'interdépendance entre la prise de décision et l'engagement des responsables en place 10. Maintenir des efforts continus de communication et de sensibilisation envers les acteurs locaux pour pallier l'incidence d'un changement de responsable sur le suivi du projet ou la passation d'informations sur son déroulement
<i>Gestion du projet</i>	
Ressources humaines	<ol style="list-style-type: none"> 11. Créer une Unité de gestion de projet avec un nombre adapté de collaborateurs pour améliorer le plan de charge des personnes-ressources et optimiser la gestion du projet 12. Différencier et clarifier les rôles au sein de l'Unité de gestion du projet 13. Former les membres de l'équipe de projet à la communication interpersonnelle, la négociation et la gestion de conflits pour gérer les interactions avec les parties prenantes
Pilotage	<ol style="list-style-type: none"> 14. Mettre en place un CoPiL avec un nombre limité de membres et leur attribuer un réel pouvoir décisionnel 15. Tenir les réunions de pilotage au moins 2 fois par an pour mieux orienter le projet 16. Mettre en place un Comité de suivi du projet (<i>séparé du CoPiL</i>) impliquant l'ensemble des parties prenantes du projet pour les impliquer dans le pilotage et le suivi du projet

<i>Aspect</i>	<i>Recommandation</i>
<i>Gestion du projet (suite)</i>	
Monitoring	<ul style="list-style-type: none"> 17. Uniformiser la nomenclature des activités entre les rapports produits et le ProDoc 18. Faire le monitoring des taux de réalisation des activités pour le suivi de sa progression 19. Documenter les bonnes pratiques et les leçons apprises pour pouvoir capitaliser les efforts déployés dans la réalisation du projet en vue de les diffuser 20. Développer des rapports d'avancement au moins semestriels, pour améliorer le suivi du projet, en mettant en avant les réalisations de la période en question 21. Documenter et mettre à jour régulièrement les indicateurs de suivi de la performance du projet ainsi que le cadre logique 22. Homogénéiser le <i>reporting</i> financier du projet entre la DGF et le PNUD et comparer les dépenses planifiées à celles encourues 23. Effectuer des visites de terrain régulières des porteurs du projet (<i>DNP/DGF et PNUD</i>) pour renforcer le suivi du projet et la mobilisation des acteurs locaux
Evaluation	<ul style="list-style-type: none"> 24. Réaliser une évaluation à mi-parcours du projet pour dresser un bilan intermédiaire du déploiement du projet et corriger les éventuels écarts
Diffusion	<ul style="list-style-type: none"> 25. Développer une fiche synthétique du projet mettant l'accent sur ses objectifs et ses réalisations, chiffrées et qualitatives, pour le plaider, la sensibilisation des acteurs aux niveaux local et central et la diffusion de ses résultats (<i>en exploitant la fiche disponible sur le site web du PNUD</i>) 26. Organiser un atelier de restitution national pour partager les résultats du projet avec les parties prenantes et les acteurs sectoriels (<i>clôturer officiellement le projet</i>)
<i>Plan de gestion intégrée de la zone humide</i>	
Actualisation des données	<ul style="list-style-type: none"> 27. Mettre à jour les données des études thématiques et contextuelles réalisées 28. Actualiser le plan de gestion intégrée de la zone humide et le déployer ainsi que son plan d'urgence
Mise en œuvre & suivi	<ul style="list-style-type: none"> 29. Déployer le plan de gestion intégrée de la zone humide 30. Faire le suivi du déploiement du plan de gestion intégrée du projet et des plans d'action sectoriels et en évaluer l'impact sur les objectifs de conservation de la zone humide (<i>documenter l'état d'avancement et les réalisations</i>) 31. Appuyer le classement du site en aire protégée terrestre et marine pour maintenir les acquis du projet
<i>Système de suivi et évaluation de la biodiversité</i>	
Mise à jour & appropriation	<ul style="list-style-type: none"> 32. Evaluer les besoins de mise à jour des indicateurs du système de suivi et évaluation et les réactualiser ou compléter si nécessaire 33. Assurer l'intégration de l'outil de suivi et évaluation de la biodiversité au sein de la DGF pour en généraliser et pérenniser l'utilisation
Mécanismes incitatifs	<ul style="list-style-type: none"> 34. Développer plus de mécanismes incitatifs et des activités génératrices de revenus¹⁹ pour orienter les pratiques de la population en faveur de la conservation des ressources locales et lui offrir des alternatives économiques viables 35. Mettre en place une méthodologie de sélection (<i>critères</i>) et de suivi des bénéficiaires des micro-projets (<i>indicateurs</i>) 36. Effectuer un suivi, quantitatif et qualitatif, des micro-projets mis en place, encadrer les bénéficiaires (<i>par des professionnels</i>) et évaluer les impacts des actions déployées localement 37. Prévoir des sessions de médiation pour assurer le bon déroulement des micro-projets et leur pérennité

¹⁹ Etudier les pistes, avec la société civile, selon les spécificités du terrain (e.g. éco-tourisme, exploitation des plantes médicinales, culture du figuier de barbarie, cuniculture, produits biologique du terroir, agro-tourisme, métiers verts, etc.)

<i>Programme d'information, d'éducation et de communication</i>	
CESP	38. Définir le statut de gestion du CESP et son cadre de fonctionnement (<i>objectifs, programmes, responsables, parties prenantes, échéances, financement, etc.</i>) 39. Etablir un processus rationnel de sélection des acteurs de la société civile à impliquer dans la gestion du CESP et/ou son animation 40. Améliorer l'aménagement extérieur du site du CESP et mettre en place la signalisation nécessaire pour l'identification de son emplacement 41. Assurer la maintenance des supports interactifs disponibles dans le centre 42. Planifier des activités régulières au sein du CESP, en dehors des grands événements, afin de dynamiser son fonctionnement avec l'appui des associations locales
Société civile	43. Attribuer la mise en œuvre des actions de sensibilisation de la population et d'encadrement des micro-projets aux associations locales (<i>avec un encadrement de l'Unité de projet</i>) 44. Clarifier les rôles et les responsabilités des acteurs de la société civile dans le projet (<i>formaliser au besoin un tel accord</i>) 45. Définir des critères de sélection des associations locales pouvant bénéficier des activités de renforcement de compétences et faire un suivi de l'impact de cette activité 46. Former le plus d'associations locales aux concepts de l'éducation environnementale et autres thématiques sur la durabilité afin de limiter ou contrebalancer l'effet d'exclusivité ou dépendance du projet vis-à-vis d'un nombre limité d'acteurs du secteur et assurer l'ancrage et la diffusion des connaissances localement
Société civile	47. Déployer la stratégie de communication et de sensibilisation du public développée dans le cadre du projet 48. Evaluer les retombées de la stratégie de communication sur la préservation du site

2.4. Priorisation des recommandations

Les recommandations ci-dessus doivent être validées par le PNUD et la DGF et priorisées par la suite en vue sélectionner les améliorations et les renforcements à adopter pour la suite du projet (*phase II*) ou dans le cadre d'un projet similaire.

Dans le cadre d'une phase II du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda, la priorisation finale des recommandations est à traduire en un plan d'action détaillé spécifiant les responsables des mesures correctives et les échéances de mise en œuvre. Pour ce faire, il est conseillé de prendre en considération la charge de travail nécessaire, les délais d'exécution et les coûts à débloquer.

En vue d'initier ce processus, une hiérarchisation préliminaire est suggérée ci-après selon la matrice d'Eisenhower dont les composantes sont les suivantes :

A	<i>Tâches importantes et urgentes à exécuter immédiatement</i>	B	<i>Tâches non urgentes, mais importantes pour lesquelles il est possible d'attendre</i>
C	<i>Tâches urgentes, mais moins importantes que A à exécuter rapidement</i>	D	<i>Tâches à abandonner (à utiliser par le PNUD et la DGF lors de leur propre réflexion)</i>

Pour information, les intitulées des recommandations ont été raccourcies pour de raisons de visibilité du texte dans la matrice. Afin d'avoir la formulation détaillée, il faudrait se reporter à la section précédente. Pour faciliter cette tâche, les numéros des recommandations ont été gardés dans la matrice.

A - IMPORTANT / URGENT	B - IMPORTANT / NON URGENT
1. Formuler des objectifs, globaux et spécifiques, SMART dans le ProDoc	2. Spécifier les activités du projet et les tâches prévues dans son déroulement
3. Cartographier les parties prenantes et identifier leurs besoins, positionnement et rôles	5. Définir les processus de gestion et de suivi du projet de manière factuelle
9. Institutionnaliser la collaboration entre les secteurs concernés au niveau des tutelles	6. Intégrer des aspects de la gestion du changement pour lever les résistances
11. Créer une Unité de gestion de projet avec un nombre adapté de collaborateurs	10. Maintenir des efforts de communication et de sensibilisation des acteurs locaux
22. Homogénéiser le reporting financier du projet entre la DGF et le PNUD	12. Différencier et clarifier les rôles au sein de l'Unité de gestion du projet
27. Mettre à jour les données des études thématiques et contextuelles réalisées	13. Former l'équipe de projet à la communication interpersonnelle
28. Actualiser le plan de gestion intégrée de la ZH et le déployer avec son plan d'urgence	15. Tenir les réunions de pilotage au moins 2 fois par an pour mieux orienter le projet
29. Déployer le plan de gestion intégrée de la zone humide	16. Mettre en place un Comité de suivi du projet impliquant l'ensemble des PP
34. Développer plus de mécanismes incitatifs et des activités génératrices de revenus	17. Uniformiser la nomenclature des activités entre les rapports produits et le ProDoc
38. Définir le statut de gestion du CESP et son cadre de fonctionnement	19. Documenter les bonnes pratiques et les leçons apprises
47. Déployer la stratégie de communication et de sensibilisation du public	20. Développer des rapports d'avancement au moins semestriels
	23. Effectuer des visites de terrain régulières des porteurs du projet
	25. Développer une fiche du projet pour le plaidoyer et la sensibilisation
	26. Organiser un atelier de restitution nationale pour partager les résultats du projet
	30. Faire le suivi du plan de gestion intégrée du projet et des plans d'action sectoriels
	31. Appuyer le classement du site en aire protégée terrestre et marine
	32. Evaluer les besoins de mise à jour des indicateurs du système de suivi et évaluation
	33. Assurer l'intégration de l'outil de suivi et évaluation de la biodiversité au sein de la DGF
	35. Mettre en place une méthodologie de sélection et de suivi des bénéficiaires
	36. Effectuer un suivi, quantitatif et qualitatif, des micro-projets mis en place
	37. Prévoir des sessions de médiation des micro-projets
	39. Etablir un processus rationnel de sélection des associations impliquées dans le CESP
	40. Améliorer l'aménagement extérieur du site du CESP et de la signalisation
	41. Assurer la maintenance des supports interactifs disponibles dans le centre
	43. Attribuer la mise en œuvre des actions avec la population aux associations locales
	46. Former le plus d'associations locales
	48. Evaluer les retombées de la stratégie de communication sur la préservation du site
C- MOINS IMPORTANT / URGENT	D - NON IMPORTANT /NON URGENT
4. Améliorer les composantes du cadre logique et y intégrer des indicateurs SMART	
7. Développer une stratégie de sortie initiale du projet pour optimiser son pilotage	
8. Développer une stratégie de plaidoyer auprès des acteurs sectoriels	
14. Mettre en place un CoPiL au nombre limité de membres avec un pouvoir décisionnel	
18. Faire le monitoring des taux de réalisation des activités pour le suivi de sa progression	
21. Documenter et mettre à jour régulièrement les indicateurs et du cadre logique	
24. Réaliser une évaluation à mi-parcours du projet	
42. Planifier des activités régulières au sein du CESP	
44. Clarifier les rôles et les responsabilités des acteurs de la société civile dans le projet	
45. Définir des critères de sélection des associations pour le renforcement de compétences	

3. Sortie du projet


Le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda a été clôturé. Son autonomisation et sa durabilité doivent être abordées dans le cadre d'une stratégie de sortie adaptée. Pour ce faire, une réunion de clôture entre les partenaires du projet permettra d'aborder cette question en profondeur et décider des orientations à donner à cette phase.

Une première action concerne la capitalisation des acquis du projet. Pour ce faire, les bonnes pratiques du projet et ses outils pourraient être mis en synergie avec des projets de la coopération au développement et/ou les stratégies et plans d'action des secteurs des forêts et de l'environnement pour construire sur l'existant, réaliser une économie d'échelle. De plus, de nouveaux développements pourraient être intégrés aux activités réalisées dans le cadre du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda. Dans cette optique, les opportunités identifiées '*Section V – 2.2 Opportunités futures du projet*' sont à exploiter. Les renforcements à apporter sont à estimer à travers la réflexion des parties prenantes du projet (*cf. Section V.2.1 orientations futures du projet*).

Cependant, le scénario le plus déterminant pour la durabilité des acquis du projet est la conduite d'une seconde phase de cette initiative. En effet, les réalisations du projet à ce stade constituent une étape préparatoire pour l'accomplissement entier de la gestion intégrée de la zone humide de Guerbès-Sanhadja-Skikda. Les outils, les études et les stratégies conçus sont le cadre préparatoire pour le déploiement sur le terrain du plan de gestion de la zone humide. Il en est de même pour les actions pilotes menées auprès de la population locale qui ont permis de mieux comprendre les attentes et les besoins des bénéficiaires et se familiariser avec les réalités locales. Le projet peut par la suite étendre ces activités génératrices de revenus à un nombre plus important de bénéficiaires en prenant appui sur les compétences renforcées de la société civile. Concernant le CESP, une seconde phase du projet est hautement importante afin d'éviter la perte des investissements et efforts consentis pour la mise en œuvre d'une structure pilote en Algérie. La résolution de son statut de gestion et sa dynamisation en dépendent.

La phase II du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda peut également intégrer dans ses activités des axes relatifs à l'économie circulaire en développant des initiatives avec la population locale en faveur du paiement des services écosystémiques de la zone humide. Cette orientation pourrait être une solution pour la préservation de la biodiversité et le développement socio-économique de la région.

1. Annexe 1 | Réunion de cadrage

<i>Date</i>	24 septembre 2017	<i>Lieu</i>	Siège du PNUD Alger	Réunion de cadrage	
<i>Objet</i>	Evaluation finale du projet d'élaboration d'un plan de gestion intégrée du site Ramsar du complexe des zones humides de Guerbès-Sanhadja-Skikda				
<i>Axes de discussion</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Cerner le contexte de mise en œuvre du projet et ses dimensions stratégique et opérationnelle – Apprécier l'atteinte des objectifs du projet et tirer des enseignements et des recommandations pour le futur – Discuter des pistes éventuelles de sortie du projet – Collecter la documentation du projet 				
<i>Personne(s) rencontrée(s)</i>	M. Sofiane Dih Analyste en gestion basée sur les résultats (RBM) Mme Faiza Bendriss Chargée de programme				

I. CONTEXTE DU PROJET & SON INTÉRÊT STRATÉGIQUE POUR LE PNUD

Le PNUD est un partenaire privilégié du gouvernement algérien grâce à son expertise et ses financements. Dans ce cadre, il est venu appuyer l'Algérie, partie prenante de la Convention de Ramsar, afin de mettre en œuvre les points clés de cette convention. A noter qu'une des missions du PNUD est aussi de soutenir le développement des zones rurales, défavorisées et aux conditions de vie difficile. Ainsi, le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda est inscrit dans le Cadre de la Coopération Stratégique du PNUD (*communément appelé UNDAF*) pour 2004-2007-2011 et aussi pour sa version en vigueur de 2016-2020. Il fait également partie du contexte de coopération dans le cadre de la mise en place de la stratégie nationale des zones humides.

Le projet en tant que tel visait le lancement d'une initiative de mise en place d'un plan de gestion du complexe Guerbès-Sanhadja-Skikda. Il avait aussi pour objectif de servir d'exemple de démonstration pouvant être adapté et répliqué à d'autres régions en Algérie. En effet, le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda est une action pilote qui aspirait à initier la réflexion sur la stratégie de gestion des zones humides. En effet, la préservation des zones humides engendre une meilleure valorisation de cette zone. L'idée est d'accroître son potentiel. Ceci a permis de mettre les protagonistes du projet (*essentiellement les intervenants, les responsables locaux, ONG, la population rurale locale, les spéculateurs (hors la loi), les bénéficiaires des micro-projets*) d'accord sur le principe de préservation de la zone de Guerbès-Sanhadja et le rétablissement d'un certain équilibre (qui n'est pas évident) entre les communautés locales et les ressources naturelles. En outre, l'intervention dans la région s'imposait en raison d'une pollution accrue (*urgence d'agir pour le PNUD et pour le gouvernement*). Le projet est venu tirer la sonnette d'alarme et mettre à jour les problématiques des zones humides.

II. BILAN DU PROJET

1. Ressenti global par rapport au projet en matière de gestion et de réalisations

Le projet a bien réussi bien que son budget ait été limité au regard des objectifs et des activités ciblés. Il a à cet effet réalisé des choses démonstratives intéressantes.

La DGF a mis tout en œuvre pour la réussite de la mise en œuvre des activités localement, s'agissant de la disponibilité des fonctionnaires de la circonscription des forêts de Skikda ainsi que de la mise à disposition de locaux servant à héberger l'unité de projet et le CESP. La disponibilité et l'engagement des

responsables au niveau central (*DNP, et management*) a été un véritable atout dans l'atteinte des résultats du projet. La nature qui a caractérisé les relations de travail entre le PNUD et la DGF est à inscrire comme une « bonne pratique » qu'il est important et utile d'avoir dans d'autres projets de coopérations. En effet, il s'agissait d'une réelle complémentarité et synergie dans la mise en œuvre du projet, qui a été rendu possible grâce à la maîtrise par la DNP de la problématique et par la volonté de la DGF d'aboutir à un plan de gestion des ZH en prévision d'un objectif plus stratégique à l'échelle nationale.

2. Objectifs et activités du projet ayant connu des modifications notables

Deux micro-projets ont été prévus, mais un seul a été mis en place.

3. Engagement et la contribution des partenaires dans le projet

Au niveau central, il y a une grande implication dans le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda, car la thématique est importante pour la DGF (*seul acteur à être sur cette mission sur le plan institutionnel*). La DGF a contribué en *in-kind* au projet par la prise en charge des déplacements de la Directrice nationale du Projet (DNP), le personnel (*Coordinatrice nationale du projet payée par la Conservation des forêts et par le projet pendant une petite période*), la mise à disposition de locaux pour la Coordinatrice locale du projet au niveau de la Conservation des forêts à Skikda et pour le Centre de communication, éducation, participation et sensibilisation (*appelé le centre d'éducation environnementale*) (CESP) ainsi que les travaux d'aménagement autour du centre.

Par ailleurs, le Chef de la Daïra (*Rachid Benslama*) de Ben Azzouz a démontré une totale implication et intérêt pour le projet en facilitant ses démarches. C'était un personnage central du projet.

4. Succès et difficultés majeurs et leurs facteurs d'influence

4.1. Succès réalisés

Convention Ramsar

Un des acquis premiers du projet est la mise en œuvre de la Convention de Ramsar, car le pays se devait de faire ce travail étant un des signataires de cette convention.

Parties prenantes (PP) du projet

Le projet a réuni des PP multisectorielles. Ainsi, plusieurs secteurs se sont réunis pour réfléchir dans le cadre du projet Guerbès, avec des approches locale et rurale, à une problématique commune.

De plus, la population locale a été dans ce projet responsable et bénéficiaire.

Il est intéressant de noter que le projet a également permis de réunir à une même table et autour d'une même problématique des représentants des secteurs, des pouvoirs publics avec des représentants de la société civile et des citoyens

Population locale et associations

Le projet a connu un accueil positif de la population locale (*agriculteurs, habitants de la région*) et de la société civile. Une fois présenté et expliqué, il y a eu un engouement certain pour le projet. Ce dernier a effectivement mis le doigt sur des problématiques qui sont ressenties par la population locale : elle était consciente de la surexploitation des zones humides, mais elle n'avait pas d'alternatives aux activités illicites et dangereuses pour l'environnement pratiquées jusqu'à lors. La création d'activités agro-pastorales permettant à la population de mettre en place des projets gagnant-gagnant pouvait être une solution. A ce titre, il était question de former les bénéficiaires sur les techniques apicoles modernes (*la région se prêtait à ce type d'activité*) et les équiper de ruches modernes (*10 bénéficiaires ont reçu chacun 10 ruches*). Cette action s'est traduite par un succès notamment grâce aux retombées financières permettant aux bénéficiaires de vivre correctement et d'améliorer leur statut social (*meilleure image dans leur village*).

Une initiative a été accompagnée par la société civile : l'élevage avicole. Ce micro-projet est un produit indirect du projet Guerbès²⁰. En effet, le PNUD voulait que les associations prennent en charge ces activités en raison de leur proximité avec la population locale. Le PNUD a renforcé les compétences des associations locales, dont celle des Femmes rurales qui avait cette idée de projet. Cette action a bénéficié d'une attention particulière de l'équipe du projet, car elle venait également pallier l'échec subi suite à l'annulation du micro-projet qui était inscrit dans les activités du projet.

Centre de communication, éducation, participation et sensibilisation (*centre d'éducation environnementale*) - CESP

Le CESP est un point très positif du projet en raison de son rôle. La sensibilisation et l'éducation de la population (*écoliers et plus jeunes*) sur la préservation des zones humides sont centrales dans le projet.

Les écoliers sont la génération future qui devrait préserver les ressources de la région et qui est la plus facile à éduquer. Elle est aussi un vecteur de sensibilisation des familles. Le Centre permet aux enfants de s'approprier de manière ludique les aspects liés aux zones humides. De plus, l'utilisation d'outils interactifs et de pointe (*dernière génération*) a contribué à intéresser les écoliers à ces questions. Il y a un laboratoire d'analyse pour des expériences et les manipulations scientifiques. L'idée est de mettre en lumière la région et de rendre la préservation des zones humides plus attractive et de susciter l'intérêt. Le CESP pourrait aussi être utilisé par des étudiants.

Implication de la DNP

La Directrice nationale du projet (DNP) a été à la hauteur de la tâche. Elle était réceptive et réactive en contact permanent avec les autorités locales. Elle a aussi joué un rôle déterminant dans la facilitation des réalisations du projet localement.

Dimension genre

L'aspect genre a été pris en considération lors des réunions avec l'administration, les comités techniques, les réunions et les activités de renforcement des compétences des associations. Egalement à travers la réflexion sur la réalisation d'un micro-projet pour l'artisanat local (poterie) destiné à un groupe de femmes rurales (non réalisé).

Effet inattendu

- Présence d'un fort intérêt de la population locale pour le projet
 - Sélection du projet Guerbès à un concours international (*Impact journalism day - 24 juin 2017* <http://www.undp.org/content/undp/fr/home.html>)
- Présentation du film documentaire sur la zone humide de Guerbès, réalisé dans le cadre du projet, dans des réunions internationales

4.2. Difficultés rencontrées

Micro-projets

Un deuxième micro-projet était prévu dans le cadre du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda pour le respect de l'aspect genre et en direction de la femme rurale. Il s'agissait d'équiper un groupe de femmes d'un four à céramique pour fabriquer de la poterie pour en faire une source de revenus. Le problème était de trouver le four en question, car après un appel d'offres national, le résultat était infructueux. Au niveau des bénéficiaires, il y a eu des tensions quant à l'emplacement du four (*chacun voulait le four dans sa maison*). La

²⁰ Cette initiative a été financée par le GEF (via le programme UNOPS dédié aux associations, Small Grant Programme) dont le PNUD est l'agence d'exécution. Ceci a aussi été le cas pour le projet associatif de la tomate bio séchée.

situation n'a pas pu être résolue puisqu'il n'y avait pas de fonds pour financer la construction d'un local pour le four. Il fallait donc basculer sur une autre action indirecte : distribuer un cheptel avicole à travers l'Association des Femmes rurales.

Véhicule du projet

Le projet devait acquérir un véhicule (4x4) pour les déplacements de l'équipe sur le terrain. Toutefois, cette action n'a pas pu être concrétisée. Le véhicule a été importé au début du projet avec un coût avoisinant le 1/5 de son budget total. Son arrivée a coïncidé avec l'attentat perpétré contre le PNUD en 2007. L'année suivante, les activités du PNUD ont été suspendues et le bureau assurait le service minimum. Par conséquent, le véhicule étant resté bloqué au niveau des services de douane, il a été transféré à une entité privée. Celle-ci ayant exigé des frais exorbitants de stationnement (*de plusieurs mois*), le véhicule a dû être abandonné pour non-disponibilité de fonds nécessaires.

Coordinatrice locale du projet

Le fonctionnement de l'unité de projet a subi quelques perturbations durant la vie du projet, en effet la coordinatrice du projet qui était détachée de l'administration des forêts locale, a reçu une promotion au sein de son administration qui l'a obligé à retourner à la circonscription tout en continuant à gérer le projet sans un salaire supplémentaire.

Activités dans le CESP

Le CESP a connu très peu d'activité depuis son inauguration, et reste fermé.

4.3. Idées proposées par l'équipe du projet (brainstorming) pour des renforcements à apporter à un projet similaire dans le futur

- Intégrer une infrastructure d'accueil des étudiants dans le CESP
- Ouvrir le centre au grand public
- Etablir un accord (MoU²¹) avec le Ministère de l'Education nationale pour inscrire dans le cursus scolaire l'obligation pour les écoliers de faire une journée de sortie au CESP selon un programme défini avec l'appui de la DGF et des associations locales formées pour les animations
- Etablir des échanges avec d'autres centres d'éducation environnementale dans les parcs nationaux (*excursions, jumelages avec des centres internationaux, régionaux et méditerranéens, qui ont des programmes Ramsar*)

III. PERSPECTIVE DU PROJET

1. Orientations à donner à l'avenir pour valoriser les acquis du projet et développer sa stratégie de sortie

- Mettre en œuvre le plan de gestion du complexe Guerbès-Sanhadja et mettre en place la stratégie nationale de gestion des zones humides
- Réaliser des actions plus concrètes et stratégiques ; le cadre de la coopération du PNUD pour 2016-2020 est une approche basée sur deux piliers : stratégie d'organisation des secteurs et approche locale. Le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda s'insère dans ces deux piliers
- Intégrer le plus d'objectifs du développement durable (*ODD*) dans le projet en particulier pour l'aspect de protection de l'environnement, du genre et du développement local.

²¹ Memorandum of understanding (*mémoire d'entente*)







































2. Opportunités en matière de synergies ou de partenariats à exploiter














- Mettre en œuvre des activités complémentaires et des micro-projets sur l'exploitation du figuier de barbarie (*réflexion de l'équipe de projet basée sur des observations et des discussions avec les populations rurales locales*), mais il n'existe pas d'étude dans ce sens qui permettrait d'affirmer qu'un tel projet est intéressant (*malgré des initiatives nationales*)
- Mettre en place la phase II du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda
- Dupliquer le CESP dans Al Kala (*zone biosphère*) surtout en présence d'un intérêt fort de la Wilaya et des associations locales, également au niveau national
- Exploiter les synergies entre le PNUD et le GEF/FEM (*fonds pour l'environnement mondial*) localement et le WWF (*Fonds mondial pour la nature*) et l'IUCN (*Union internationale pour la conservation de la nature*) au niveau régional

3. Risques

- Absence d'activités au sein du CESP et sa dégradation
- Un manque d'appropriation du CESP par les institutions locales concernées
- Retard dans la mise en œuvre du plan de gestion élaboré
- Absence de fonds pour la mise en œuvre d'une phase 2

2. Annexe 2 | Tableau de la documentation consultée

Catégorie	Documents remis	Documents manquants
Contexte et stratégie	<ul style="list-style-type: none">  PRODOC Guerbès.pdf  fiche_ramsar(2).pdf – Stratégie nationale de gestion écosystémique des zones humides d'Algérie  Cadre-logique-projet-guerbes.doc 	<ul style="list-style-type: none"> • Plans d'action annuels du projet
Livrables clés du projet		<ul style="list-style-type: none"> • Plan de gestion intégrée de la zone humide de Guerbès • Plan d'urgence de gestion
Reporting financier du projet	<ul style="list-style-type: none">  approche_resultats_projet_guerbes_ghania_13_septembre_17.pdf  CDR 2007.pdf  CDR 2008.pdf  CDR 2009.pdf  CDR 2010.pdf  CDR 2011.pdf  CDR 2012.pdf  CDR 2013.pdf  CDR 2016.PDF  PV Comité de Pilotage 2013.pdf  Système S&E Guerbes.docx – Synthèse de l'état de mise en œuvre du projet (<i>fiche papier – 1 page de Mme Bessab à Alger</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> • Fichier XLS de suivi des dépenses par la DNP • Comparaison des dépenses encourues et planifiées
Bilans annuels	<ul style="list-style-type: none">  1_bilan_année_09.pdf  2_bilan_physique_financier_10.pdf  3_BILAN_ANNUEL_2011guerbes.pdf  4_BILAN_ANNUEL_2012.pdf  5_bilan_annuel_2013_guerbes.pdf  6_bilan_global_activité_projet_guerbes_au_24_janvier_16.pdf  7_bilan_global_activité_projet_guerbes_au_fev_17.pdf  approche_resultats_projet_guerbes_ghania_13_septembre_17.pdf 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport annuel de 2012 (<i>les rapports 2011 et 2012 sont au contenu</i>) • Autres rapports annuels (<i>si disponible</i>) • Compte-rendu du lancement du projet
PV du CoPiL et la Tripartite	<ul style="list-style-type: none">  première_reunion_comité_pilotage_guerbes.doc  PV Comité de Pilotage 2013.pdf  pv_reunion_2_comité_pilotage_guerbes_20_avril_final.docx  pv_reunion_comité_pilotage_guerbes_21marsl_2012.docx  CR-guerbes-tripartite-avril-2007.doc 	<ul style="list-style-type: none"> • Liste des membres du CoPiL (<i>arrêté du Wali</i>) • Présentations PPT du CoPiL
Communication et pédagogie	<ul style="list-style-type: none">  GUERBES_FR_MASTER-2_h264.mov  Plan d'action_Eftg_PNUD_DGF.docx  planning du plan de com.xlsx  Rapport d'enquete_Eftg_PNUD_2012.pdf – Guide pédagogique (<i>version provisoire</i>) – Flyers du CESP (<i>pris au niveau du CESP lors de la visite de terrain</i>) 	
Ateliers et formations	<ul style="list-style-type: none">  compte rendu de l'atelier_evaluation_PG_12 décembre.doc  compte rendu de l'atelier.docx  compte_rendu_atelier_6_juil_nadera.docx  compte_rendu_atelier_17_mai_11_final.doc  compte_rendu_ateliereducation_envir_27_28_dec_11_gh.doc  pv_runion_université_nad_gh.docx  PV-atelier-guerbes-9juin2010.doc 	

<i>Catégorie</i>	<i>Documents remis</i>	<i>Autres documents nécessaires</i>
Etudes & diagnostics	<ul style="list-style-type: none">  étude socioéconomique guerbes 19.01.2016.pdf  lettre-enviconsultt-observations.docx  pv-reception-DEFITIVE_étude-socio.docx  Phase I Descriptif g+ n+ ral Guerbes.pdf  Phase II Diagnostic + ologique Guerb+ z5.pdf  Phase II Diagnostic socio+ onomique Guerb+ z5.pdf  Phase II Diagnostics physique et hydrologique.pdf  Phase III Evaluation et d'analyse du patrimoine et des pressions.pdf  Phase III Plan d'action d'urgence final_fevrier.pdf  Phase IV Les objectifs de gestion et le plan op+ rationnel.pdf  Phase V Analyse et Evaluation.pdf  Phase V Propositions d'am+ lioration et de gestion.pdf  Phase VI Proposition de classement et zoning révisée en septembre.pdf 	

3. Annexe 3 | Listes des parties prenantes

Organisation	Partie prenante
PNUD-Algérie	<ul style="list-style-type: none"> – M. Sofiane Dih Analyste en gestion basée sur les résultats – Mme Faiza Bendriss Chargée de programme
WWF-MedPo	<ul style="list-style-type: none"> – M. Faouzi Maamouri Directeur du Bureau WWF-Tunisie
DGF	<ul style="list-style-type: none"> – M. Abdelmalek Abdelfattah Inspecteur Général des Forêts
	<ul style="list-style-type: none"> – Mme Ghania Bessah Directrice nationale du projet & Directrice de la coopération internationale
	<ul style="list-style-type: none"> – Mme Ilham Kabouya-Loucif Sous-directrice des aires protégées et des habitats naturels
	<ul style="list-style-type: none"> – Mme Nadjiba Bendjedda Chargée du bureau des zones humides
	<ul style="list-style-type: none"> – M. Halim Hafir Ingénieur au bureau des aires protégées et de la veille écologique – Mme Hamida Salhi Ingénieur - <i>ex-Cheffe de bureau des zones humides</i>
Conservation des forêts de Skikda	<ul style="list-style-type: none"> – Mme Nadira Boukerma Coordinatrice du projet
	<ul style="list-style-type: none"> – M. Ahmed Bencedira Conservateur des Forêts à Skikda - DGF
Directions régionales à Skikda	<ul style="list-style-type: none"> – M. Ahmed Bencedira Conservateur des Forêts à Skikda – DGF – M. Malek Kaouche Directeur des Ressources en Eau – M. Bousbia Houcine Directeur de la Pêche – M. Miloud Benamar Direction des services agricoles – M. Khaled Saker Représentant de la Direction du Tourisme – Mme Noura Boughioui Cheffe de service – Direction de l'Environnement
Daïra de Ben Azzouz	<ul style="list-style-type: none"> – M. Riad Ben Ahmed Chef de la Daïra de Ben Azzouz – Présidents des Assemblées Populaires Communales (APC) de : Djendel, La Marssa, Azzaba, Ben Azzouz et Boumaïza
Thais	<ul style="list-style-type: none"> – M. Salah Ouachek Directeur
Associations locales	<ul style="list-style-type: none"> – Souad Bouacida Association Promotion des Femmes Rurales de la wilaya de Skikda – Badreddine Souici Association pour le Développement Durable
Bénéficiaires	<ul style="list-style-type: none"> – M. Abdelwaheb Krim projet apiculture – Mlle Souad Guenouche projet aviculture

4. Annexe 4 | Matrice de l'évaluation

Les questions de l'évaluation du projet sont présentées dans la matrice ci-après :

<i>Critère</i>	<i>Questions-clés</i>	<i>Sous-questions spécifiques</i>	<i>Indicateurs</i>	<i>Sources</i>	<i>Méthodologie</i>
Pertinence	Est-ce que le projet et sa stratégie sont en cohérence avec les objectifs pays du PNUD et les besoins locaux ?	Quel est l'intérêt stratégique du projet pour PNUD et pour le pays ?	<ul style="list-style-type: none"> • Respect des objectifs de l'UNDAF • Respect des objectifs du Plan stratégique du PNUD • Qualité de l'information contenue dans le ProDoc 	<ul style="list-style-type: none"> • Documents du programme-cadre pays du PNUD pour l'Algérie (<i>UNDAF et Plan stratégique</i>) • ProDoc 	<ul style="list-style-type: none"> • Collecte et documentation des informations • Analyse et interprétation • Entretiens one-to-one avec les parties prenantes
		Le projet est-il pertinent par rapport aux besoins du pays et de ses bénéficiaires ?			
		La conception du projet est-elle logique et cohérente ?			
Mise en œuvre du projet	Comment l'exécution et la gestion du projet ont-elles été réalisées ?	Comment était le fonctionnement de la cellule mise en place pour la gestion et l'exécution des activités du projet ?	<ul style="list-style-type: none"> • Adéquation des ressources de l'unité de gestion du projet • Respect de la planification • Qualité de l'approche de suivi et d'évaluation • Pertinence des indicateurs de suivi • Niveau d'implication des parties prenantes (<i>dont les bénéficiaires</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> • ProDoc • Plans de travail annuels • Rapports d'états d'avancement • Procès-verbaux du Comité de Pilotage • Documentation diverse liée aux ateliers réalisés • Concertation des parties prenantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Collecte et documentation des informations • Analyse et interprétation • Entretiens avec les parties prenantes impliquées (<i>one-to-one et focus group</i>) • Entretiens one-to-one avec les membres de la cellule de projet/PNUD
		Quel système de suivi & évaluation est mis en place (<i>fonctionnalités/composantes</i>) ? Quels sont ses bonnes pratiques et ses points d'amélioration ?			
		Quel a été le degré d'engagement et de contribution des partenaires dans la conception et la mise en œuvre des activités ?			
		Comment les bénéficiaires ont-ils contribué et se sont-ils impliqués dans la réalisation des actions du projet ?			

<i>Critère</i>	<i>Questions-clés</i>	<i>Sous-questions spécifiques</i>	<i>Indicateurs</i>	<i>Sources</i>	<i>Méthodologie</i>
Efficacité	Dans quelle mesure les résultats et les objectifs du projet ont-ils été atteints ?	Comment les résultats ont-ils contribué à la réalisation des objectifs immédiats du projet ?	<ul style="list-style-type: none"> • Respect des objectifs du projet fixés • Niveau d'atteinte des résultats escomptés • Application effective des approches du projet • Satisfaction des bénéficiaires • Niveau de changement apporté aux bénéficiaires 	<ul style="list-style-type: none"> • Plans de travail annuels • Rapports d'états d'avancement du projet • Rapport final des activités du projet • Procès-verbaux du Comité de Pilotage • Comptes-rendus des ateliers réalisés • Outils de communication 	<ul style="list-style-type: none"> • Collecte et documentation des informations • Analyse et interprétation • Comparaison des résultats prévus dans le document initial du projet avec l'état des lieux • Entretiens one-to-one et focus group avec les parties prenantes
		Quel est le taux des réalisations du projet sur les plans quantitatif et qualitatif ? Dans quelle mesure le respect de la planification a-t-il été assuré ?			
		Quels facteurs ont empêché ou facilité la réalisation des objectifs et activités du projet ?			
		Est-ce que les bénéficiaires cibles originalement prévus ont été atteints ? Et à quel point sont-ils satisfaits de leurs implication et participation au projet ?			
Efficience	Les ressources, mises à la disposition du projet, ont-elles été utilisées de manière optimale dans la production des résultats prévus ?	Est-ce que les ressources (<i>humaines et financières</i>) allouées au projet étaient en adéquation avec les résultats ciblés ?	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de réalisation des activités • Taux d'utilisation des fonds • Rapport entre les réalisations et l'utilisation de fonds 	<ul style="list-style-type: none"> • Plans de travail annuels • Rapports combinés de dépenses (<i>CDR</i>) • Rapport final des activités du projet • Rapports annuels 	<ul style="list-style-type: none"> • Collecte et documentation des informations • Analyse et interprétation • Entretiens one-to-one avec les membres de la cellule de projet/PNUD
		La planification financière a-t-elle été adéquate ?			
		Quels sont les facteurs spécifiques liés aux ressources (<i>humaines et financières</i>) qui ont affecté les résultats du projet ?			

<i>Critère</i>	<i>Questions-clés</i>	<i>Sous-questions spécifiques</i>	<i>Indicateurs</i>	<i>Sources</i>	<i>Méthodologie</i>
Durabilité	Dans quelle mesure existe-t-il des opportunités à exploiter et des risques à atténuer pour maintenir les résultats du projet à long terme ?	Le projet dispose-t-il d'un ancrage viable dans le pays ?	<ul style="list-style-type: none"> • Niveau d'ancrage et d'appropriation du projet • Présence de perspectives de développement et de renforcement du projet parmi ses parties prenantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Procès-verbaux du Comité de Pilotage • Rapports annuels • Rapport final des activités du projet • Concertation des parties prenantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Entretiens one-to-one et focus group avec les parties prenantes
		Quels sont les risques ou menaces auxquels les acquis du projet devraient faire face dans le futur ?			
		Quelles sont les principales contraintes rencontrées ? Quelles recommandations pour les lever ou atténuer dans un cadre similaire ?			
		Quelles sont les principales leçons tirées et qui peuvent faire l'objet de recommandations pour la durabilité des acquis du projet ?			
		Quelles sont les orientations à donner ou opportunités à exploiter à l'avenir pour valoriser et pérenniser les acquis du projet ?			

5. Annexe 5 | Agenda des rencontres

Villes	Genève-Alger	Alger	Skikda			Alger	Alger-Genève
Dates	samedi 23.09.2017	dimanche 24.09.2017	lundi 25.09.2017	mardi 26.09.2017	mercredi 27.09.2017	jeudi 28.09.2017	vendredi 28.09.2017
Matin	16.15 Arrivée à Alger	<p>9.00 Réunions one-to-one</p> <p>PNUD/DGF</p> <ul style="list-style-type: none"> • Briefing sécurité • Chargé de programme PNUD-Algérie (Sofiane Dih) • Chargée de programme (Faiza Bendriss) • Adjoint du Représentant résident ou Représentant résident du PNUD 	<p>7.15 Départ pour Annaba</p> <p>9.00 Départ pour Skikda</p> <p>11.00 Réunion one-to-one avec le conservateur</p>	<p>9.00 Rencontre avec le le chef de Daira de Ben Azzouz et ses collaborateurs</p>	<p>9.00 Visite de bénéficiaires de l'apiculture</p> <p>11.00 Visite les bénéficiaires de l'aviculture</p> <p>12.30 Rencontre Chef de service de mise en valeur & coordinatrice locale du projet</p> <p><i>Départ aéroport Annaba</i></p>	<p>9.00 Réunion one-to-one</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ministère des Affaires étrangères • PNUD-Algérie • DNP/DGF <p>11.00 Débriefing - conclusions initiales</p>	11.00 Départ vers Genève
Après-midi		<p>14.00 Réunions one-to-one</p> <p>DGF nv. central</p> <ul style="list-style-type: none"> • Directrice de la coopération internationale, DNP (Ghania Bessah)/Unité de gestion du projet • Directeur de la protection de la faune et de la flore (Abdelkader Benkheira) • Réunion conjointe Ingénieure DGF (ex-Cheffe de bureau des zones humides) Hamida Salhi + Chargée du bureau des zones humides (Nadjiba Bendjedda) + Chargée du bureau des aires protégées et de la veille écologique (Wissam Toubal) + Bureau des aires protégées (Halim Hafir) 	<p>13.00 Focus groupe 1 - Le conservateur et Exécutifs de la Wilaya</p> <ul style="list-style-type: none"> • Chef de service protection • Chef de circonscription • Chef de district • Directrice de l'environnement • Directeur des services agricoles • Directeur de la pêche • Directeur du tourisme • Directeur de l'hydraulique 	<p>12.00 Visite au CESP</p> <p>14.00 Focus group 2 - Associations locales ayant participé à l'aménagement extérieur du CESP</p>	17.30 Retour à Alger		

Focus group
 One-to-one
 Visite de terrain
 Débriefing

6. Annexe 6 | Procès-verbaux des one-to-one

<i>Date</i>	24 septembre 2017	<i>Lieu</i>	Siège de la DGF Alger	One-to-one	
<i>Objet</i>	Evaluation finale du projet d'élaboration d'un plan de gestion intégrée du site Ramsar du complexe des zones humides de Guerbès-Sanhadja-Skikda				
<i>Axes de discussion</i>	<ul style="list-style-type: none">– Cerner le contexte de mise en œuvre de projet et ses dimensions stratégique et opérationnelle– Apprécier l'atteinte des objectifs du projet et tirer des enseignements et des recommandations pour le futur– Discuter des pistes éventuelles de sortie du projet– Collecter la documentation du projet				
<i>Personne rencontrée</i>	Mme Ghania Bessah Directrice nationale du projet & Directrice de la coopération internationale				

I. CONTEXTE DU PROJET & SON INTÉRÊT STRATÉGIQUE POUR LE PNUD

Ce projet s'inscrit dans le cadre des efforts consentis par le Gouvernement algérien dans sa politique nationale de conservation des zones humides et de la biodiversité, de développement durable, de lutte contre la désertification et de lutte contre la pauvreté et l'exclusion.

De plus, le projet s'inscrit dans les objectifs généraux et opérationnels du Plan stratégique Ramsar 2003-2008, d'intégration de l'utilisation rationnelle des zones humides dans le développement durable, d'élaboration de plans de gestion et de surveillance, et de promotion de la coopération internationale.

II. BILAN DU PROJET

1. Objectifs et activités du projet ayant connu des modifications notables

Les changements (*ci-dessous*) intervenus lors du projet n'ont pas eu d'impact réel sur le déroulement ou les objectifs du projet.

- Réalisation d'un seul micro-projet en lieu des deux prévus
- Insuffisance sur la question du genre
- Aménagement plus ambitieux que prévu du Centre d'éducation environnementale (CESP)
- Élaboration d'une fiche d'un circuit d'éco-tourisme qui n'était pas initialement planifiée dans le projet
- Mise en œuvre de 11 PPDRI

2. Succès et difficultés majeurs et leurs facteurs d'influence

Le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda a pu, avec peu de financements, donner des résultats concrets avec des impacts à court terme, à savoir le CESP.

2.1. Succès réalisés

Réalisation du projet

Le projet Guerbès est différent par son approche, car ses activités se passent localement. Incontestablement, l'implication des Directeurs de la région était nécessaire puisqu'ils sont informés de ce qui se passe sur leur

terrain. Ils connaissent bien les contraintes et les besoins de la région. Le processus participatif était donc important.

Intérêt de la population locale

Lors de l'atelier organisé pour les représentants de la société civile, les riverains (*essentiellement des agriculteurs*) sont spontanément venus à cette rencontre. Ceci a démontré leur intérêt pour le projet. Ils ont aussi souhaité avoir un atelier de vulgarisation en arabe pour mieux comprendre les objectifs et les activités du projet.

Centre de communication, éducation, sensibilisation et participation – Centre d'éducation environnementale (CESP)

Le centre, pionnier dans la région, offre des activités ludiques et interactives avec pour objectif d'investir sur le long terme. Le projet a soutenu l'organisation des associations locales en réseau et requis l'utilisation et l'animation du CESP selon leurs plans d'action qui est en cours d'élaboration. La difficulté est de trouver une formule réglementaire pour confier le CESP au réseau d'association pour en assurer l'animation.

Documentation thématique

Le projet a permis d'élaborer une documentation thématique sur l'économie, l'environnement et divers aspects socio-économiques (*il faut maintenant la déployer*).

- Élaboration d'un plan de gestion intégrée sur 5 ans, le premier de ce type pour une zone humide de cette importance ;
- Développement d'une étude de classement du site en aire protégée
- Élaboration d'une étude socio-économique
- Mise en place d'un système d'information de suivi-évaluation
- Mise en œuvre de plusieurs projets pilotes
- Élaboration d'une stratégie de communication, d'éducation et de sensibilisation
- Aménagement d'un Centre d'éducation environnementale du public (*CESP*)
- Elaboration d'un guide pédagogique pour les animateurs en éducation environnementale
- Réalisation d'un film pour la diffusion des résultats du projet
- Renforcement de capacités en général

Projets pilotes

Le projet de plan de gestion intégrée du site Guerbès-Sanhadja-Skikda a donné des effets de multiplication par la création de plusieurs projets de proximité pour le développement rural à travers les associations, dont celle des Femmes rurales (*très active localement*).

Pilotage et renforcement

Les autorités locales et la société civile étaient membres du Comité de pilotage (*CoPiL*) du projet. Les réunions de ce dernier se tenaient à Skikda avec la présidence du secrétaire général de la wilaya représentant le Wali. Ce dernier a pu mobiliser les acteurs locaux, donner de l'importance au projet et monter son intérêt pour la région. Le projet a contribué au renforcement des compétences des parties prenantes à travers la formation et les sessions du CoPiL. Par ailleurs, la stratégie de communication élaborée par le projet a permis d'identifier les besoins au niveau local et de comprendre ce qui peut marcher ou pas.

Effet inattendu

Le projet a permis un appel de fonds. Par exemple, un bailleur de fonds Fondation Coca-Cola qui souhaitait intervenir sur la préservation des ressources hydriques en Algérie a été interpellé par le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda. Ainsi, il a décidé de réaliser des micro-projets démonstratifs pour appuyer les actions réalisées jusqu'à présent par le projet (*préservation des zones humides avec un développement local : stabilisation des dunes et aspect genre*).

2.2. Difficultés rencontrées

Contexte sociopolitique difficile

Le projet a été lancé dans un contexte socio-politique difficile.

Attentat contre le PNUD

L'attentat de 2007 contre le PNUD s'est traduit par la perte des documents du projet. Aussi, la reprise tardive du projet a fait qu'au sein des institutions partenaires la priorité a été donnée à d'autres initiatives en cours.

Adhésion des parties prenantes (PP) institutionnelles

La difficulté au lancement du projet a été l'implication des départements ministériels (*environnement, hydraulique*) à Skikda qui ne croyait pas au projet et à son intérêt. L'adhésion s'est faite grâce au Secrétaire Général du Wali (*avec le Wali en soutien*) qui avait comme vision la valorisation des ressources locales et leur exploitation sans détruire le patrimoine de la région.

Aire protégée

La perspective de classer le site de Guerbès-Sanhadja en aire protégée s'est traduite par la peur de la population locale d'être exclue du site et d'être impactée dans ses revenus. La stratégie de communication et la proposition d'autres alternatives (*développement d'activités annexes comme l'écotourisme*) ont facilité les choses par la suite.

Méthode de travail

L'absence d'une Unité de projet a nécessité des efforts d'adaptation et aussi de compréhension des approches administratives du PNUD (*premier projet PNUD pour la DNP et la Coordinatrice locale*). A noter que l'équipe du projet (*DNP et Coordinatrice*) était très motivée, impliquée et complémentaire ce qui atténué ces contraintes.

Expertise et chantier

Le projet a rencontré des difficultés à trouver un consultant en stratégie de communication et un consultant en suivi et évaluation. Pour la réalisation du CESP, l'éloignement et l'isolation du site ont fait que le chantier n'était pas intéressant pour le marché.

Véhicule du projet

Le véhicule du projet n'a pas pu être récupéré en raison de problèmes avec le port privé dans lequel il a été placé.

2.3. Facteurs d'influence du projet

- Peur de la population locale de ne pas être impliquée dans le processus de mise en œuvre du projet
- Impression que la protection de la zone signifiait l'interdiction d'accéder aux ressources et de les utiliser comme d'habitude
- Problèmes de disponibilité du véhicule du projet

2.4. Principales leçons apprises

- Eviter l'achat d'un véhicule à l'étranger
- Impliquer le Ministère de l'Education nationale pour être un levier pour les activités de formation et pour obtenir son accompagnement et implication dans le projet

3. Renforcements à apporter à un projet similaire dans le futur

- Aller vers le concret à travers une nouvelle phase du projet de plan de gestion intégrée du site Ramsar Guerbès pour mettre en œuvre les études développées
- Mettre en place une Unité de projet pour une meilleure gestion
- Partager l'expérience de Guerbès et la dupliquer
- Mettre en place des activités de renforcement de compétences et développer des synergies avec les besoins pris en charge par d'autres projets
- Elargir le système de suivi et d'évaluation de la biodiversité et des habitats naturels élaboré pour Guerbès et l'intégrer au sein de la DGF

III. MISE EN ŒUVRE DU PROJET

1. Engagement et la contribution des partenaires dans le projet

Le projet a été élaboré en partenariat avec le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) et le Fonds Mondial pour la Nature (WWF). Concernant le PNUD, ce projet s'inscrit dans les priorités définies dans le 2^{ème} Cadre de Coopération entre le Gouvernement Algérien et le PNUD - 2002-2006, et dans l'UNDAF-Algérie 2002-2006. Le programme de renforcement des capacités des ONG et des représentants de la société civile et des cadres de l'administration a été assuré par le WWF. Les deux partenaires sont présents dans le comité de pilotage et dans les ateliers thématiques.

2. Gestion du projet

Le projet s'inscrit dans le programme de la DGF, est donc suivi avec intérêt par les gestionnaires. Le travail de préparation de la matière pour le CESP a connu la participation des cadres de la sous-direction des aires protégées. Aussi, l'évaluation du plan de gestion a fait appel à un cadre de la direction de la gestion forestière spécialiste en SIG/ télédétection. Au niveau du PNUD, le projet a été géré avec un grand intérêt, en apportant le soutien nécessaire à la DNP.

1. Ressources mobilisées (*humaines et financières*)

1.1. Budget

Le budget du projet était insuffisant. A titre d'exemple, la réalisation du CESP a posé problème en raison des appels d'offres qui ne trouvaient pas preneurs.

1.2. Ressources humaines

Le projet ne disposait pas d'une Unité de projet.

2. Groupes cibles (bénéficiaires) du projet, leur implication et contribution

Les groupes cibles du projet ont été atteints pour la plupart. La population a été impliquée dans le projet dans une approche de gestion intégrée. Un atelier en langue arabe a été dédié à ces bénéficiaires en adoptant un langage adapté et en vulgarisant les concepts du projet.

IV. PERSPECTIVE DU PROJET

1. Ancrage viable dans le pays

Le projet s'inscrit dans la Stratégie des Zones Humides qui est un volet de la Stratégie nationale de la Biodiversité 2030 et dont le point focal est le Ministère de l'Environnement. Par ailleurs, le projet Guerbès-Sanhadja-Skikda est inscrit dans le programme du PNUD pour 2020.

2. Menaces futures pour les acquis du projet


- Manque d'activités au sein du CESP en raison
- Régression de la zone humide de Guerbès si elle n'est pas classée en zone protégée
- Contraintes économiques de la population locale qui continuerait à défricher pour ses activités agricoles (*pastèques/melons*) en absence de la mise en œuvre du plan de gestion intégrée élaboré par le projet
- Perte de confiance de la population suite à la création de beaucoup d'attentes et l'absence de réponses adéquates

3. Orientations à donner à l'avenir pour valoriser les acquis du projet et développer sa stratégie de sortie

- Mettre en œuvre le plan de gestion de la zone humide intégrant des actions concrètes pour donner des alternatives d'activités génératrices de revenus à la population locale
- Utiliser ce plan de gestion comme un outil de décision pour les autorités locales avec la possibilité de budgétiser des activités en faveur de la préservation de la zone humide
- Mettre en œuvre les documents produits par le projet
- Développer la communication du projet
- Animer le CESP

4. Opportunités en matière de synergies ou de partenariats à exploiter

- Plan d'action du PNUD 2016-2020
- Possibilité de financement par le GEF (*Small Grants Programme ; exemple du projet de la tomate séchée*)
- Inscription de la phase II du projet Guerbès dans le plan d'action 2017-2020 du PNUD, sous réserve de l'évaluation du projet

<i>Date</i>	25 septembre 2017	<i>Lieu</i>	Conservation des forêts Skikda	One-to-one	
<i>Objet</i>	Evaluation finale du projet d'élaboration d'un plan de gestion intégrée du site Ramsar du complexe des zones humides de Guerbès-Sanhadja-Skikda				
<i>Axes de discussion</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Apprécier la pertinence initiale et actuelle des objectifs du projet – Discuter des pistes éventuelles de sortie du projet 				
<i>Personne rencontrée</i>	M. Ahmed Bencedira Conservateur des Forêts à Skikda - DGF				

I. CONTEXTE DU PROJET

La Conservation des Forêts à Skikda a été impliquée pour chapeauter le projet Ramsar Guerbès-Sanhadja-Skikda ainsi que sa coordination. En effet, la Conservation/Direction Générale des Forêts (DGF) a un rôle crucial dans la préservation et la gestion des ressources naturelles. Dans ce contexte, le projet Ramsar Guerbès a permis de mettre en place une action innovante qui est l'élaboration d'un plan de gestion.

II. BILAN DU PROJET

1. Succès et difficultés majeurs et leurs facteurs d'influence

1.1. Succès réalisés

- Développement d'un plan de gestion de la zone humide de Guerbès
- Elaboration d'une stratégie de communication
- Aménagement et équipement du centre d'éducation environnementale (CESP)
- Mise en place d'un système de suivi et évaluation
- Instauration d'une approche participative impliquant les associations, la population et l'administration
- Application progressive par la Conservation de l'étude de gestion et de préservation de la zone humide (*à travers 11 PPRDI dans le domaine de l'agriculture : aménagement de pistes, fixage des dunes, formation, arboriculture, gestion des ressources en eau*)

1.2. Difficultés rencontrées

- Besoin de temps et de budget pour atteindre pleinement les objectifs du projet
- Budget insuffisant pour la mise en place des activités du projet
- Difficulté à sensibiliser la population quant à la minimisation des défrichements et la rationalisation de l'usage de l'eau

2. Renforcements à apporter à un projet similaire dans le futur

- Mettre en place un programme d'éducation pour animer le centre d'éducation environnementale (CESP)
- Trouver avec les associations locales un programme pour faciliter la gestion du centre
- Identifier une configuration juridique pour la gestion du centre
- Maintenir l'adhésion des associations

III. PERSPECTIVE DU PROJET

1. Ancrage du projet et volonté de la DGF


Les acquis du projet sont ancrés dans la mission de la Conservation des Forêts et la politique de la DGF. La notion de préservation de la zone humide est intégrée localement grâce à la sensibilisation de la population et l'éducation des écoliers ainsi que la participation de la société civile.

2. Orientations à donner à l'avenir pour valoriser les acquis du projet et développer sa stratégie de sortie

- Création d'une aire protégée avec une autonomie de gestion et de financement
- Développement d'un plan de gestion annuel de la zone humide (*50-60% du budget par le gouvernement + activités rémunératrices*)
- Axer la phase future sur des projets individuels et des activités rémunératrices pour la population
- Mettre en place des formations techniques sur les questions de spéculation agricole en vue de préserver la zone humide

3. Risques ou menaces futurs

- Sécheresse dans la région
- Pâturage et agriculture extensifs
- Mécanismes de gestion lourds du CESP s'il est uniquement sous la tutelle de la Conservation

<i>Date</i>	26 septembre 2017	<i>Lieu</i>	Hôtel Golden Tulip Skikda	One-to-one	
<i>Objet</i>	Evaluation finale du projet d'élaboration d'un plan de gestion intégrée du site Ramsar du complexe des zones humides de Guerbès-Sanhadja-Skikda				
<i>Axes de discussion</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Discuter la pertinence initiale et actuelle des objectifs du projet – Apprécier de l'atteinte des objectifs du projet et tirer des enseignements et des recommandations pour le futur – Discuter des pistes éventuelles de sortie du projet 				
<i>Personne rencontrée</i>	Mme Nadira Boukerma Coordinatrice du projet				

I. CONTEXTE DU PROJET

Le projet RamsarGuerbès-Sanhadja-Skikda touche deux Daïra : Ben Azzouz et Azzaba ainsi que trois communes : Ben Azzouz, La Marsa et Djendel.

Le projet est venu doter la zone d'un plan de gestion pour une bonne utilisation rationnelle des ressources naturelles. Ce cadre a permis d'échanger avec les organisations et les associations locales et aussi de les impliquer dans les activités du projet, chose qui n'était pas habituelle. La Conservation des forêts à Skikda a ouvert la porte à ces parties prenantes.

Stratégie de communication

Une fois les méthodes de communication clarifiées, la stratégie a permis de définir les canaux de communication : à chacun son message et sa voie de communication. L'idée était d'améliorer l'existant et de valoriser nos approches et nos méthodes.

Mettre la région sous la lumière

La région était au début méconnue pour de nombreuses personnes. Grâce au projet Ramsar, elle a été mise sous la lumière et a suscité beaucoup d'intérêt par la suite. Ceci a permis de clarifier la valeur de la zone humide (*pas uniquement une source d'eau*) et la création d'une dynamique autour d'elle.

Mentalités de la population

Le projet Ramsar Guerbès-Sanhadja-Skikda a favorisé le changement de mentalité de la population locale. Cette dernière a pris conscience de la valeur de la zone humide et son intérêt pour la région et son développement. D'ailleurs, la population a été intéressée à avoir des informations sur le projet et ses enjeux.

Connaissance du contexte local

La coordinatrice est issue de la région de Skikda. Sa connaissance du contexte local et de ses habitants a facilité le déroulement du projet. Ceci a aussi contribué au contact avec les parties prenantes du projet.

3.1. Difficultés rencontrées

Processus administratif du PNUD

Le processus administratif du PNUD était lourd. En raison de la complexité et du temps requis pour les procédures, parfois les commandes n'étaient plus disponibles au niveau des fournisseurs. Au début du projet les exigences par exemple de factures pro forma étaient difficiles dans le contexte local où les fournisseurs de services ou autres ne disposaient pas d'un tel document. La question de la TVA dont le PNUD est exonéré posait aussi problème aux fournisseurs et prestataires de services locaux. La mise à

disposition d'une caisse pour le projet aurait pu faciliter ces questions administratives. Une évaluation des dépenses (*avec leurs justificatifs*), tous les trois mois, aurait été préférable au lieu de passer pour chaque achat par le PNUD pour validation. Un effort d'adaptation a été fait par la Coordinatrice du projet.

Equipe de projet et expertise

Le projet ne disposait pas d'une unité de gestion qui était nécessaire pour le bon déroulement des activités. Une équipe de trois personnes auraient facilité la gestion du projet. Par ailleurs, certaines expertises manquaient localement dans les domaines de la communication et de l'environnement. Il fallait faire plusieurs annonces et recourir à des spécialistes internationaux. Ce processus a consommé du temps et de l'argent (*annonces*).

Communication

Les activités du volet de la communication sont intervenues à la fin du projet. Ainsi, la réalisation du film promotionnel sur le projet Ramsar Guerbès a été difficile, car c'était la fin. L'expert ne pouvait donc pas documenter le processus de mise en œuvre du projet et montrer des choses concrètes.

Gestion du CESP

Il n'y a pas eu de réflexion sur la gestion et l'exploitation du CESP durant le projet. Le seul souci était l'équipement et l'aménagement du centre surtout qu'il a consommé la plus grande partie du budget du projet. Il fallait recruter et former une ou plusieurs personnes-ressources pour la gestion du centre afin de garantir une certaine stabilité.

4. Renforcements à apporter à un projet similaire dans le futur

- Traduire en action immédiate chaque étude ou stratégie du projet (*ex. une fois la stratégie de communication validée il faut lancer le premier atelier*)
- Avoir un chargé de communication dès le lancement du projet
- Identifier depuis le début les associations et les partenaires à impliquer dans la gestion du CESP ou employer des jeunes

II. MISE EN ŒUVRE DU PROJET

1. Engagement et la contribution des partenaires dans le projet

Les partenaires étaient présents pour la validation des études et les ateliers (*la présence dans les événements est requise par le Wali*), mais absents durant les étapes d'exécution du projet. En effet, les partenaires locaux n'ont pas inscrit des opérations découlant du plan d'action du projet.

2. Ressources mobilisées (humaines et financières)

2.1. Budget

Le budget n'était pas adapté au projet Ramsar Guerbès, car l'estimation a été faite en 2004. Le déploiement des activités ayant été décalé dans le temps, la consommation du budget a été faite durant une période avec un dollar fort et une baisse du prix du pétrole. Ceci a donc impacté les ressources financières du projet.

De plus, certains frais n'ont pas été pris en considération dans le budget initial comme les déplacements, l'hébergement et les per diem des personnes du projet (*sur terrain*).

2.2. Ressources humaines

Voir plus haut : pas d'unité de gestion de projet et manque d'expertise locale.

3. Groupes cibles (bénéficiaires) du projet, leur implication et contribution

Les bénéficiaires ciblés (riverains de la zone du projet) par le projet n'ont pas été tous atteints, car c'était juste un projet pilote. Financement parlant, le projet ne pouvait pas toucher tout le monde. Les bénéficiaires des micro-projets sont à titre d'exemple que 10 personnes sur une population étalée sur 35'000 ha de la zone.

III. PERSPECTIVE DU PROJET

1. Ancrage viable dans le pays


Le projet s'inscrit dans la stratégie nationale de la DGF en matière de gestion des zones humides. De plus, il y a plusieurs sollicitations d'autres zones pour les appuyer à la réalisation de leur plan de gestion de leur zone humide ainsi que le développement de centre d'éducation environnementale (*expertise locale demandée par exemple pour le parc de Jijel*). Aussi, 27 plans de gestions sont déjà achevés et validés et d'autres en cours d'élaboration. Lors de la conception de ces plans, les collègues ont sollicité l'équipe du projet Ramsar Guerbès pour les orienter. Pour le CESP, le Ministre de l'Agriculture, lors de son passage, a le reproduire dans plusieurs régions du pays.

2. Risques et menaces futurs pour les acquis du projet

- Arrêt du dialogue avec les associations locales (*refermer la porte et revenir en arrière*)

3. Orientations à donner à l'avenir pour valoriser les acquis du projet et développer sa stratégie de sortie

Les gens sont restés sur leur faim. Il faut agir rapidement et viser la continuité des activités réalisées par le projet Guerbès et aussi sauvegarder sa crédibilité. Par la concrétisation du plan d'action du plan de gestion dans une phase 2.

<i>Date</i>	28 septembre 2017	<i>Lieu</i>	Siège de la DGF Alger	One-to-one	
<i>Objet</i>	Evaluation finale du projet d'élaboration d'un plan de gestion intégrée du site Ramsar du complexe des zones humides de Guerbès-Sanhadja-Skikda				
<i>Axes de discussion</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Apprécier la pertinence initiale et actuelle des objectifs du projet – Discuter des pistes éventuelles de sortie du projet 				
<i>Personne rencontrée</i>	M. Abdelmalek Abdelfattah Inspecteur Général des Forêts				

I. CONTEXTE DU PROJET

1. Intérêt stratégique du projet pour le pays et la DGF

Le projet Ramsar Guerbès-Sanhadja-Skikda est un projet pilote. Il s'intègre dans la stratégie de la DGF pour la préservation des ressources naturelles et la protection des zones humides.

Il est un des premiers qui a mis en valeur la zone humide de la région et lui donné de l'importance. Il a incorporé des aspects écologiques, sociaux et économiques en ayant une approche intégrée autour d'une zone humide avec sa population locale. Le projet a fait de la zone de Guerbès-Sanhadja-Skikda un pôle attractif pour la protection de la faune et de la flore.

2. Partenaires du projet

La collaboration entre le PNUD et la DGF a été d'une sérénité absolue. Toutefois, il y a un besoin de collaboration plus rapproché avec le PNUD. L'idée est de développer un partenariat plus fort avec plus de suivi et d'implication. La présence sur le terrain du PNUD et de ses experts est également fortement requise. Il ne faut pas se contenter que sur les réunions du Comité de pilotage. Dans cet objectif, il faudrait faire des rencontres régulières (*idéalement tous les trois mois*) avec le PNUD pour encourager les échanges avec la population et les institutions.

Le projet a besoin d'actions intégrées avec le soutien d'autres acteurs à travers l'intersectorialité ce qui manque dans le cadre du présent projet. En pratique, certaines parties prenantes au niveau central ne sont pas au courant du projet ou considère la zone humide de Guerbès comme peu importante vis-à-vis des problématiques sociales et économiques de la région.

II. BILAN DU PROJET

1. Succès et difficultés majeurs et leurs facteurs d'influence

1.1. Succès réalisés

Centre d'éducation environnementale, CESP

Le CESP est un des premiers de la région avec des activités pour les écoliers et les étudiants (*préparation de thèses*). Il est intégré au site de la pépinière hors-sol de Guerbès qui a été financée par la Banque Mondiale. Il s'agit d'une première pour la région et qui a permis de moderniser les techniques de culture et les pratiques traditionnelles.

Démarche participative

Un des points positifs du projet est l'intégration dans sa stratégie de plusieurs acteurs et départements au niveau local. Il en est de même que la participation de la population au projet.

1.2. Difficultés rencontrées

Consolidation et duplication

La consolidation des résultats du projet Ramsar Guerbès et leur duplication n'ont pas eu l'importance qu'ils devraient avoir. En effet, la région de Skikda est un pôle industriel avec un tissu économique développé. Ceci n'est pas le cas pour d'autres régions où se trouvent des zones humides et qui nécessiterait un appui. Par conséquent, le soutien du PNUD est requis pour faire bénéficier d'autres régions isolées et démunies. Dans ce sens, la formation de personnes pour répliquer et diffuser les connaissances et les pratiques du projet Ramsar Guerbès-Sanhadja-Skikda est importante.

Application concrète

Les textes et lois existent en abondance en Algérie, mais ont peu d'incidence en raison d'une faible application et un manque de suivi sur le terrain. Ceci est le cas pour la Stratégie nationale de Gestion des Zones Humides qui a été promulguée en 2014 et depuis n'a pas connu de mise en œuvre (*aucune séance de travail n'a pas été mise en place dans cette perspective*). De même, la participation d'autres départements dans ce cadre ne s'est traduite par aucune action concrète.

Changement des parties prenantes

Le changement dans le gouvernement, les directeurs et les autres parties prenantes du projet a créé de l'instabilité dans le cadre du projet. Il est important d'aller au-delà des personnes et privilégier les institutions.

2. Renforcements à apporter à un projet similaire dans le futur

- Impliquer plus le PNUD sur le terrain
- Faire un suivi rapproché de la zone humide et évaluer régulièrement la situation afin d'éviter de régresser en perdant les acquis actuels (*revue à mi-parcours*)
- Créer une unité de gestion du projet qui reste sous la tutelle de la Conservation des forêts de Skikda pour mettre en œuvre un suivi rapproché
- Mettre en place plus d'actions concrètes dans le cadre du projet et favoriser la création d'emplois
- Institutionnaliser le projet pour qu'il ne soit pas lié à une personne en particulier
- Mettre en œuvre la Stratégie de gestion de la zone humide de Guerbès à travers des plans d'action adaptés
- Diffuser les résultats de Ramsar Guerbès à d'autres zones humides sensibles (*la zone humide de l'ouest à Oran, celle du sud d'El Oued et la région de Reghaïa*) et créer d'autres centres environnementaux pour mieux comprendre ce qui est une zone humide
- Développer plus d'actions de sensibilisation et des formations de formateurs pour expliquer le rôle des zones humides dans la préservation des catastrophes naturelles

III. PERSPECTIVE DU PROJET

1. Ancrage du projet et volonté de la DGF

Le projet est durable en raison d'un ancrage dans la stratégie de la DGF. Il y a aussi un intérêt de l'opinion public pour les zones humides et leur préservation (*presse, réseaux sociaux*) ce qui exerce une pression supplémentaire en faveur de leur maintien et de leur durabilité.

Sur un autre plan, la loi de finances permet de faire un arbitrage des programmes annuels de toutes les institutions en Algérie entre les mois d'avril et mars. Si une suite est donnée au projet de Ramsar Guerbès, la DGF donnera des orientations à la Conservation afin de prévoir dans son budget national un plan de charge pour contribuer au projet pour consolider les actions de Guerbès.

2. Orientations à donner à l'avenir pour valoriser les acquis du projet et développer sa stratégie de sortie

- Apporter une contribution sur le plan économique à travers une action intégrée :
 - *Agriculture*
 - *Forêt*
 - *Environnement*
 - *Tourisme*
- Mettre en place une phase supplémentaire pour le renforcement du projet Ramsar Guerbès
- Développer l'éco-tourisme autour de la zone humide et valoriser les produits du territoire (*pas besoin d'infrastructures lourdes, mais des choses plus simples et adaptées à la région : auberges, gîtes ruraux*) ; axer l'activité sur le tourisme rural et former des guides locaux en gardant à l'esprit la préservation des ressources
- Développer l'activité piscicole dans la région
- Penser à la plantation d'arbres fruitiers et au développement de l'apiculture
- Interpeller les pouvoirs publics sur les impacts de l'industrie sur la zone humide

3. Risques ou menaces futurs

Les acquis du projet pourraient faire face dans le futur aux risques et menaces suivantes :

- Nature des relations avec la population qui doit assurer une meilleure protection de la zone humide
- Absence d'opportunités d'emploi au niveau local pour les bénéficiaires du projet
- Arrêt et déperdition des résultats et des acquis du projet en absence d'une implication des instances concernées sur le terrain

7. Annexe 7 | Procès-verbaux des réunions conjointes

<i>Date</i>	24 septembre 2017	<i>Lieu</i>	Siège de la DGF Alger	Réunion conjointe	
<i>Objet</i>	Evaluation finale du projet d'élaboration d'un plan de gestion intégrée du site Ramsar du complexe des zones humides de Guerbès-Sanhadja-Skikda				
<i>Axes de discussion</i>	<ul style="list-style-type: none">– Apprécier la pertinence initiale et actuelle des objectifs du projet– Discuter de l'atteinte des objectifs du projet et tirer des enseignements et des recommandations pour le futur– Discuter des pistes éventuelles de sortie du projet				
<i>Personne(s) rencontrée(s)</i>	Mme Ilham Kabouya-Loucif Sous-directrice des aires protégées et des habitats naturels Mme Nadjiba Bendjedda Chargée du bureau des zones humides M. Halim Hafir Ingénieur au bureau des aires protégées et de la veille écologique Mme Hamida Salhi Ingénieur - <i>ex-Cheffe de bureau des zones humides</i>				

I. CONTEXTE DU PROJET

Le choix du site du projet Guerbès-Sanhadja-Skikda n'est pas anodin, car il est classé Ramsar. Le plan de gestion du site Ramsar était une des priorités pour la Direction Générale des Forêts (DGF) avec pour perspective de le classer en aire protégée par la suite.

Le projet intervient dans un complexe humide important qu'il fallait préserver. L'enjeu était donc d'aider la population locale à développer des activités rémunératrices afin de limiter le défrichement et réduisant réduire les cultures saisonnières consommatrices de ressources en eau.

II. BILAN DU PROJET

1. Succès réalisés

- Création du centre d'éducation environnementale, CESP, qui est une première en Algérie : interactif et pilote
- Emergence et mise en avant des associations locales comme celle des Femmes rurales, les associations sportives et celles de la protection de l'environnement (*un effet inattendu a été leur implication dans d'autres activités sur les zones humides avec le WWF ; le projet en question est destiné à valoriser le savoir-faire des agriculteurs pour mieux exploiter les ressources en eau au niveau du Maghreb, professionnaliser les associations et tisser le lien entre l'association et l'administration dans le pays de manière générale*) - les deux projets sont :
 - *Sentinelle des zones humides - Réseau Maghrébin des zones humides*
 - *Gestion Intégrée des Zones Côtières (GIZC)*
- Meilleure compréhension des menaces locales qui pèsent sur la zone humide
- Disponibilité d'un état des lieux avec la caractérisation de la diversité biologique de Guerbès (*faune, flore, population, culture, attentes, profils, biodiversité marine*)
- Elaboration dans le cadre du projet d'un Plan de gestion des zones humides

2. Difficultés rencontrées

- Divergence des intérêts pour pouvoir travailler avec tous les secteurs (*il fallait mieux les préparer et leur expliquer ; il fallait convaincre les gens en organisant d'autres ateliers*)
- Pas de désignation d'un chef de projet ; la coordinatrice du projet avait deux responsabilités (*il fallait une cellule de projet*)

- Difficulté de trouver un chargé de communication pour le projet
- Implantation du CESP dans une zone excentrée
- Rouages administratifs et lourdeurs de certaines procédures pour les appels d'offres au sein de la DGF (*nécessité de beaucoup de temps*)
- Lenteurs dans les procédures du PNUD nécessitant une adaptation et un apprentissage pas-à-pas
- Pas de véhicule pour le projet ce qui a freiné les déplacements sur le terrain de la coordinatrice

3. Renforcements à apporter à un projet similaire dans le futur

- Prévoir des formations pour la gestion de conflits et la négociation pour la coordinatrice locale (*aspects nécessaires pour l'étude socio-économique et la réalisation des enquêtes*)
- Cartographier les parties prenantes du projet
- Evaluer les besoins et les attentes des parties prenantes et développer un plan d'action adapté
- Mettre en place des activités génératrices de revenus pour la population locale
- Elaborer la stratégie des zones humides avec des objectifs précis
- Faire une évaluation à mi-parcours du projet
- Appuyer le recrutement des experts et l'achat du matériel par le PNUD
- Avoir une directrice et une coordinatrice de projet dédiées au projet uniquement (*pas de double casquette*) avec en appui une équipe pour déléguer certaines tâches

III. PERSPECTIVE DU PROJET

1. Orientations à donner à l'avenir pour valoriser les acquis du projet et développer sa stratégie de sortie

- Mettre en place le plan d'action par tous les secteurs dans l'aménagement du territoire
- Mettre en place au moins deux ou trois actions concrètes
- Rassembler et informer les porteurs du projet par le PNUD dans les institutions partenaires
- Faire fonctionner le CESP par les associations avec un soutien financier
- Créer la zone protégée et la lier au CESP (*le processus nécessite du temps, mais peut être une solution intermédiaire en attendant pour la gestion du CESP*)
- Répliquer le CESP à d'autres sites
- Développer une synergie avec le WWF pour faire ressortir les biens et les services des zones protégées (*présence de financement au niveau du WWF, atelier de démarrage du projet réalisé*)

2. Risques et menaces futurs pour les acquis du projet

- Problème de gestion du CESP : qui va le gérer et comment ? Il est nécessaire de trouver des financements pour la gestion du centre
- Plan de mise en œuvre de la stratégie de gestion de la zone humide qui date de 5 ans et les plans d'action d'urgence de 2 ans
- Guerbès n'est pas encore une aire protégée terrestre et marine (*risque de revenir sur les acquis obtenus par le projet*)

<i>Date</i>	25 septembre 2017	<i>Lieu</i>	Conservation des forêts Skikda	Réunion conjointe	
<i>Objet</i>	Evaluation finale du projet d'élaboration d'un plan de gestion intégrée du site Ramsar du complexe des zones humides de Guerbès-Sanhadja-Skikda				
<i>Axes de discussion</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Apprécier la pertinence initiale et actuelle des objectifs du projet – Discuter des pistes éventuelles de sortie du projet 				
<i>Personne rencontrée</i>	<ul style="list-style-type: none"> – M. Ahmed Bencedira Conservateur des Forêts à Skikda – DGF – M. Malek Kaouche Directeur des Ressources en Eau – M. Bousbia Houcine Directeur de la Pêche – M. Miloud Benamar Direction des services agricoles – M. Khaled Saker Représentant de la Direction du Tourisme – Mme Noura Boughioui Cheffe de service – Direction de l'Environnement 				

I. CONTEXTE DU PROJET

Les représentants des directions exécutives à Skikda ont participé à des ateliers, des formations et/ou les réunions du Comité de pilotage (CoPiL). Seul le représentant de la Direction des services agricoles n'a pris part à aucune activité du projet.

II. BILAN DU PROJET

1. Succès et difficultés majeurs et leurs facteurs d'influence

1.1. Succès réalisés

Le projet Ramsar Guerbès-Sanhadja-Skikda a contribué aux actions suivantes au niveau des directions :

- Interdiction du pompage d'eau souterraine dans la zone humide et déviation des rejets polluants (*contrôle des récalcitrants*)
- Interdiction de l'exploitation de sablières dans la zone humide (*à travers une Commission réunissant l'environnement, les PMI, les mines et l'industrie et l'énergie*)
- Création d'un centre d'enfouissement technique (CET) à Ben Azzouz et élimination de la décharge sauvage

Les succès du projet perçus par les parties prenantes sont :

- Sensibilisation aux questions environnementales et la préservation des ressources de la population
- Organisation de sorties scolaires et éducation environnementale
- Aménagement et mise en valeur de l'espace du centre d'éducation environnementale (CESP)

1.2. Difficultés rencontrées

- La protection ne concerne pas tous les 42'000 hectares de la région
- Production maraîchère exerçant une pression sur le site
- Pas de prise en compte de l'activité agricole (*génératrice de revenus et créatrice d'emplois*) dans le plan de gestion de la zone humide (*Skikda représente 50% de la production nationale de la tomate industrielle*)
- Manque de compensations pour la population locale pour changer ses pratiques agricoles

2. Renforcements à apporter à un projet similaire dans le futur

- Prévoir la gestion du centre d'éducation environnementale (CESP)
- Renforcer les ressources humaines et techniques du CESP
- Actualiser les données sur la biodiversité de la zone humide et son évolution
- Cartographier les 42'000 hectares de la zone

III. PERSPECTIVE DU PROJET

1. Orientations à donner à l'avenir pour valoriser les acquis du projet et développer sa stratégie de sortie

- Encourager la culture en milieu forestier pour fixer le sol (*dans les zones tampons*)
- Soutenir l'apiculture et le petit élevage
- Développer l'éco-tourisme (*certaines parties prenantes pensent qu'au contraire les mentalités ne sont pas encore prêtes et il y a un manque d'infrastructure*)
- Exploiter le CESP en impliquant les associations locales avec l'encadrement de l'administration
- Penser à la gestion du CESP par un parc national
- Classer une partie de la forêt en forêt récréative et lier les activités avec le CESP pour soutenir sa gestion
- Détacher 3 personnes de la Conservation pour gérer le CESP et collaborer avec les associations en développant un programme d'animation et en les mettant en concurrence

Note : pas de consensus sur la gestion du CESP concernant le degré d'implication des associations locales

2. Risques ou menaces futurs

- Absence d'une continuité dans les activités du projet et arrêt de ses activités

<i>Date</i>	26 septembre 2017	<i>Lieu</i>	Siège de la Daïra de Ben Azzouz	Réunion conjointe	
<i>Objet</i>	Evaluation finale du projet d'élaboration d'un plan de gestion intégrée du site Ramsar du complexe des zones humides de Guerbès-Sanhadja-Skikda				
<i>Axes de discussion</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Apprécier la pertinence initiale et actuelle des objectifs du projet – Discuter des pistes éventuelles de sortie du projet 				
<i>Personne rencontrée</i>	<ul style="list-style-type: none"> – M. Riad Ben Ahmed Chef de la Daïra de Ben Azzouz – Présidents des Assemblées Populaires Communales (APC) de : Djendel, La Marssa, Azzaba, Ben Azzouz et Boumaiza 				

1. Intérêt stratégique du projet pour les communes

Les différents représentants communaux présents ne connaissent pas réellement le projet. Ils ne disposent pas d'informations sur le déroulement de ses activités ni sur les résultats. Aussi, le Chef de la Daïra est nouvellement entré en fonction et n'a donc pas suivi le projet Ramsar Guerbès-Sanhadja-Skikda. A ce sujet, le Chef de la Daïra aurait souhaité recevoir lui et les représentants communaux une fiche synthétique sur le projet et ses réalisations avant la tenue de la réunion. Par conséquent, la Coordinatrice du projet a donné un bref aperçu du projet et de son déroulement. Ceci fait que les échanges sont restés à des niveaux très techniques selon les préoccupations des parties prenantes, à savoir les forages, la consommation d'eau, l'agriculture, le foncier et l'infrastructure. Aucune partie prenante présente n'était à même de donner son avis sur les activités du projet ou encore les résultats atteints. Par contre, il est à noter que le Chef de la Daïra est très motivé pour le développement et la dynamisation de la région. Il est tourné vers des actions plus concrètes et souhaite lancer et soutenir des initiatives sans trop tarder sur les spéculations. Il y a par contre des visions divergentes entre les représentants des communes quant à la disponibilité des infrastructures et des opportunités nécessaires au développement économique la zone humide.

2. Améliorations proposées par les communes pour un projet similaire

Selon le Chef de la Daïra de Ben Azzouz, le site de zone humide de Guerbès-Sanhadja-Skikda doit prendre en considération la population. Les besoins et recommandations données par l'assemblée sont de :

- Encourager la sensibilisation de la population et l'éducation des écoliers/étudiants et ne pas se contenter de quelques journées, mais initier une culture au sein de la population (*niveaux primaire, secondaire et autres*)
- Faire un programme en continu avec les forêts, l'agriculture et l'ensemble des acteurs pour les actions de formation et de sensibilisation
- Multiplier les efforts de lutter contre les infractions dans la zone
- Changer les mentalités des agriculteurs en mettant en place des sessions d'information et de formation avec les responsables sur les cultures alternatives (*pois chiche, lentilles, arbres fruitiers*), identifier des incitations ou éventuellement des sanctions et réaliser des sorties pour le suivi sur le terrain
- Faire des projets de démonstration permettant de créer un effet de réplication et la création d'un intérêt au niveau local
- Encourager l'investissement des responsables de la région et la volonté locale de développer les communes locales

3. Orientations données par les communes pour la suite du projet

- Créer un établissement public à caractère industriel (EPIC) pour développer et gérer la zone humide
- Produire un cahier de charge pour développer la zone humide par des spécialistes du tourisme et des activités récréatives (*donner une vocation porteuse de valeur ajoutée à la zone en termes de rentabilité et d'investissement*)
- Développer une zone d'extension touristique (ZET) avec la zone humide pour accroître l'activité touristique de la région en tenant aussi compte des spécificités de chaque région
- Identifier des investisseurs pour la région et sortir des études et des rencontres scientifiques et mettre en place un programme de développement intégré de la région
- Proposer l'apiculture à la population et encourager la plantation des arbres fruitiers (*pour soutenir aussi la fixation des sols*)
- Revenir à la culture de la cacahuète et soutenir celle du figuier de barbarie (*il y a deux saisons de production, celle de l'hiver est très demandée et son produit est cher*)

4. Risques et contraintes pour la suite ou les acquis du projet

- Dominance dans la région de la culture maraîchère consommatrice d'eau (*Ben Azzouj est le premier producteur de la pomme de terre en arrière-saison du pays. De plus, la culture de la tomate industrielle est importante ainsi que celle de la pastèque. La culture de la tomate touche 10% de la zone humide à l'Est*)
- Difficulté d'utiliser le goutte-à-goutte comme alternative d'irrigation dans certaines zones, car la terre est saleuse et non argileuse
- Avancement du sable en raison d'une agriculture mal maîtrisée
- Nécessité pour le développement du tourisme durable d'une organisation et d'infrastructures adaptés (*des Espagnols, Français et Italiens n'ont pas pu investir dans la région en raison des problèmes d'électricité, de sécurité (pas de sécurité à Guerbès), d'infrastructure (routes, etc.) et de l'absence d'une vision à long terme en matière de développement de la région*)
- Divergence entre les communes en matière de développement (*ex. la Marssa est différente de Guerbès ; elle doit encore être développée en termes d'infrastructure, de tissu économique et de parc immobilier avant d'aller plus loin dans cette initiative*)

<i>Date</i>	26 septembre 2017	<i>Lieu</i>	CESP Ben Azzouz	One-to-one	
<i>Objet</i>	Evaluation finale du projet d'élaboration d'un plan de gestion intégrée du site Ramsar du complexe des zones humides de Guerbès-Sanhadja-Skikda				
<i>Axes de discussion</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Apprécier l'atteinte des objectifs du projet et tirer des enseignements et des recommandations pour le futur – Discuter des pistes éventuelles de sortie du projet 				
<i>Personnes rencontrées</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Souad Bouacida Association Promotion des Femmes rurales de la wilaya de Skikda – Badreddine Souici Association pour le Développement Durable 				

1. Implication et/ou contribution au projet

1.1. Association Promotion des Femmes Rurales (APFR)

L'association APFR a été très impliquée depuis le début du projet. Elle a pris part à des sorties lors du diagnostic écologique et socio-économique du projet. Elle a également participé aux réunions du Comité de Pilotage (CoPiL). Ce dernier a permis à l'association de comprendre ce qu'est la concertation (*l'association n'était pas habituée à ce processus*). La participation de l'APFR au CoPiL a clarifié sa position dans le projet. Dans le cadre du projet, un des points forts a été d'informer les secteurs de leur contribution et de leur rôle. Ceci a aussi permis à l'association d'apprendre de cette expérience (comités, animations, réseautage...) et de se situer dans le processus de réalisation du projet.

1.2. Association pour le Développement Durable Azçaba (ADDA)

L'ADDA est intervenue vers la fin du projet (*décembre 2016*) pour la 2^{ème} inauguration du Centre d'éducation environnementale (CESP) en présence, entre autres, du nouveau Wali et du Représentant résidant du PNUD. L'ADDA a contribué à la création d'un réseau avec éco-sport et loisirs Skikda en plus de l'association PFR. Le travail réalisé par l'association concerne aussi l'aménagement de l'espace extérieur (*1 mois de travail*) en utilisant les ressources disponibles sur place (*découpe du bois, pneu, etc.*), car l'enveloppe budgétaire était épuisée. Par ailleurs, l'association a participé à l'animation du CESP durant la journée de l'inauguration. Elle a également contribué au développement d'un programme de gestion du centre sur une année et à l'élaboration du concept d'un circuit éco-touristique.

2. Satisfaction du degré d'implication et participation au projet

2.1. Association Promotion des Femmes Rurales (APFR) | Satisfait

- Retards dans l'exécution du projet et 90% de réalisation
- Les habitants de la zone humide n'ont pas bénéficié du projet Ramsar Guerbès. Ils ont été délaissés et marginalisés (*ils ont le sentiment que le projet veut protéger les oiseaux, mais pas eux*). En effet, l'impact du projet reste limité, car seuls 2 micro-projets ont été mis en place.
- Il reste encore beaucoup à faire au niveau du CESP pour son animation

2.2. Association Développement Durable Azçaba (ADDA) | Assez satisfait

- Pas d'implication du Conservatoire du développement durable de Skikda
- Le projet a permis un travail d'un point de réglementaire qui manquait avant dans la zone

L'implication de la population locale a permis de la sensibiliser quant à la fragilité de la zone humide et ses potentialités (*changer la pensée que le CESP est un luxe ou est un milieu récréatif*)

3. Succès et difficultés majeurs et leurs facteurs d'influence

3.1. Succès

- Implication des associations avec l'opportunité de donner leur opinion et leur vision (*être écouté par les responsables et le conservateur*) tout en partageant leur savoir et savoir-faire
- Création du CESP, grande réussite du projet, qui était une nécessité pour la zone (*le centre a permis de faire mieux connaître zone humide, d'attiser la curiosité de la population et de changer sa perception de la zone*)
- Travailler avec d'autres associations et apprendre les uns et des autres
- Participer au Comité de pilotage et apprendre du processus de concertation mise en place par le projet
- Elaboration d'un plan de communication qui a traité l'ensemble des groupes cibles (*approche novatrice*)
- Ouverture d'autres perspectives pour le développement du CESP et la valorisation de la zone humide (*une dizaine de projets en perspective, exemple ci-après*)

APFR | *Création d'un circuit eco-touristique projet réalisé par l'APFR et financé par le CEPF (fonds des partenariats des écosystèmes critiques). Le circuit est à proximité du CESP destiné à la promenade paysagère il va permettre de faire des activités conjointes avec le centre notamment en ce qui concerne l'éducation environnementale.*

ADDA | *En ce moment l'association travaille sur deux projets en réponse à l'appel de l'ambassade tchèque les deux sur l'éducation environnementale, on attend l'appel du CEPF pour les hotspot sur lequel on va élaborer un projet pour la préservation et le développement de la zone.*

Emplacement du CESP | C'est mieux que le centre soit proche de la population cible pour qu'elle s'approprie la structure et qu'elle comprenne l'intérêt de la zone humide et sa protection. Il y a un réel besoin d'avoir du concret et d'expérimenter (*apprendre en faisant*) et aussi mieux comprendre leur entourage et sa spécificité.

3.2. Effets inattendus

- Duplication de l'expérience de Guerbès dans d'autres régions à travers d'autres initiatives : le projet 'Maison de la Nature' et le projet ornithologique (*identification des espèces locales*) et le CESP peuvent y contribuer

4. Principales contraintes ou risques pour les acquis du projet

- Création d'une forte fréquentation de la zone et mécontentement de la population qui appréciaient le calme
- Subvention de la culture de la tomate ne facilitant pas le changement des approches agricoles locales et le fait que les jeunes non scolarisés y trouveront une activité rémunératrice plus attractive

5. Durabilité des acquis du projet

La pérennité nécessite le maintien des actions de sensibilisation et de la cadence des activités du projet. De plus, les acquis sont durables si les associations s'approprient le projet et s'impliquent pour continuer les actions de sensibilisation et l'animation du CESP. La zone humide a été réanimée. Il faudrait, à ce stade, assurer plus de visites et de fréquentation du site afin de créer un effet socio-économique bénéfique à travers les sorties (*restauration et vente de produits par la population locale*). Par ailleurs, il serait profitable d'animer le CESP grâce à des activités génératrices de revenus, d'où la nécessité de faire un programme sur deux ans pour avoir le temps d'évaluer si les activités sont efficaces ou non. Il est nécessaire dans ce cadre d'avoir des personnes fixes. De plus, il faudrait diversifier les groupes des écoliers. Si les élèves s'arrêtent l'été en raison

des vacances scolaires, le CESP pourrait mettre en place des activités touristiques en synergie avec le milieu côtier de la région.

6. Améliorations à apporter dans le cadre d'un projet similaire

- Gérer le CESP par les associations et non une seule (*privilégier le réseautage*)
- Refaire un programme consistant et réfléchi sur deux ans pour animer le CESP
- Développer l'éco-tourisme et l'emploi vert à dans la région
- Améliorer le travail à l'extérieur du centre en rajoutant des sentiers de manière plus durable (*les balises n'ont pas tenu*), faire des potagers, installer des ruchers et créer un micro-écosystème (*car au début il y avait des activités de démonstration initiale*)
- Diversifier, mettre à jour et développer les activités virtuelles du centre en incluant d'autres écosystèmes
- Revoir le laboratoire du CESP (*fait trop école*) et le rendre plus vivant
- Mettre de la couleur et des dessins des écosystèmes dans les salles du centre (*déconnecter les enfants du milieu scolaire*)
- Renforcer le CESP par des conventions et jumelages internationaux
- Consolider les activités du centre lors des appels d'offres (*la présence du CESP peut aussi faciliter, pour les associations, le travail et l'accès à des financements de bailleurs de fonds*)
- Revoir les partenaires et les sensibiliser du rôle du centre et sa mission

7. Opportunités ou synergies à développer

APFR | A ce sujet, les chargés des activités au niveau du CESP pourraient faire des conventions de partenariat avec des centres d'éducation internationaux, notamment celui de la Suisse. Egalement, ils peuvent travailler en collaboration avec les centres d'éducation nationaux, en l'occurrence celui d'El Kala et de Raghia. Ces derniers ont déjà eu à travailler dans le domaine de l'éducation environnementale.

ADDA | Pour les opportunités, les associations peuvent profiter de la tendance gouvernementale à développer le secteur du tourisme et du coup introduire le concept de l'écotourisme à fin d'assurer un développement durable pour la région. Concernant les synergies, l'association pense qu'à l'échelle locale on a fait du chemin jusque-là même s'il ne reste du travail surtout avec les populations. Il reste à développer les coopérations à l'internationale on cherche à mettre la zone Sanhadja-Guebès (*On the map*) et lui donner plus de visibilité pour attirer plus d'opportunités.

APFR | Développement de l'eco tourisme dans le complexe de zone humide Guerbès-Sanhadja

a. Cadre d'Orientation pour la Promotion de l'Eco-tourisme

Existence d'un Cadre économique et politique favorable à la promotion de l'éco-tourisme

b. Au niveau national

Les textes en vigueur affirment la volonté de l'Etat de préserver l'environnement, d'améliorer le cadre de vie, de valoriser le capital naturel, culturel et de mettre en valeur le patrimoine touristique national. La prise de conscience nationale de l'enjeu du développement touristique en tant que vecteur de développement économique et social nécessite la dotation d'un cadre stratégique de référence et d'une vision à long terme le SNAT (schéma national de l'aménagement du territoire) 2025, prévu par la loi 02-01 du 12 décembre 2001 relative à l'aménagement du territoire et du développement durable combine la promotion du tourisme et la protection de l'environnement.

c. Niveau local

Le plan d'aménagement de la wilaya (*PAW*) estime que le développement du tourisme doit s'inscrire dans le cadre d'une politique d'aménagement équilibrée du territoire en favorisant la création de produits touristique et développer l'offre alternative et adéquate adaptée à l'environnement (auberge , camps de toile bungalows, etc.)

Il y a également la Création en cours de la ZET (zone d'extension touristique) au niveau de la commune de la Marsa : ce site est d'une superficie totale de 112 ha.

Parmi les équipements projetés dans cette zone :

- Logements touristiques : 2496 lits.
- Bungalows Agrotouristiques : 300 lits.
- Club sportif.
- Pôle d'animation et de loisirs + Aquaparc thématique.

Ceci pourrait renforcer la promotion de l'eco-tourisme dans la zone Guerbès-Sanhadja dans le cadre du projet « élaboration d'une étude pour le développement des activités écotouristiques projet réalisé par l'association promotion des femmes rurales (APFR) et financées par le CEPF (*fond des partenariats des écosystèmes critiques*) les informations collectées lors des enquêtes ménage réalisées par les animatrices montre clairement que le complexe de zone humide Guerbès-Sanhadja reste une destination inconnue des visiteurs et des estivants pourtant la zone dispose d'importantes potentialités écologiques et culturelles qui pourrait mettre en valeurs des activités eco-touristiques notamment création de circuits pédestres , équestres ,valorisation des activités artisanales entre autres poterie et tapisserie et également valorisation des activités agricoles et de transformation, car la zone de Ben Azzouz est aussi connue par deux produits agricoles en l'occurrence la pastèque et la figue de barbarie très prisée par les consommateurs et occupent une place de choix dans le marché local, et même national ceux-ci pourraient constituer des produits des produits du terroir par excellence. Les entretiens réalisés avec les différents groupes sociaux de la population (jeunes, agriculteurs, femmes rurales, riveraines, etc.) ont montré une acceptabilité relative quant au développement de l'eco-tourisme, ces derniers estiment que l'eco-tourisme doit se faire dans le respect des traditions et des coutumes .Les jeunes surtout adhérents totalement à ce type d'activité et se proposent même de prendre en charge les types de visiteurs, mais demandent un accompagnement en matière de création d'emploi vert qui pourrait renforcer l'eco-tourisme. D'une manière générale la promotion de l'eco-tourisme dans la zone humide en tant actuelle si elle est favorable présente certaines difficultés notamment l'absence d'infrastructures et d'hébergements spécifiques , aussi l'absence d'opérateurs activant dans le domaine de l'eco-tourisme et de compétence spécialisées pour cela il est préférable de développer un tourisme en direction des structures universitaires, des structures de l'éducation et les amoureux de la nature ces randonnées pédestres au niveau du complexe peuvent générer des emplois tels que guide touristique,

valorisation des produits agricoles. Il y a également nécessité de promouvoir la destination du complexe de zone humide Guerbès-Sanhadja par le développement de plans de communication et de marketing afin de construire une image de marque de la zone ceci pourrait se faire par les services concernés (forêt, environnement, tourisme et artisanat, etc.) et aussi par les associations activant dans le domaine de l'environnement et du développement local.


ADDA | Eo-tourisme à Guerbès-Sanhadja

Les deux principaux avantages de la région de Guerbès-Sanhadja-sont : les multiples paysages qu'offre la zone (plusieurs lacs de différentes natures, ses forêts denses, ses retenues d'eau, sa côte) et sa biodiversité (oiseaux migrateurs, elle attire les plus rares des espèces migratrices et par de nombre important) (quelques plantes aquatiques : châtaignes d'eau par exemple et les nénuphars blanc et rose) (autres mammifères, reptiles, rongeurs, insectes) , des espèces et surfaces idéales pour le camping et le bivouac, des sentiers naturels pour les amateurs des randonnées pédestres et sur vélo aussi. L'artisanat, qui fait partie de la culture et le savoir-faire de la population locale et on en rajoute la gastronomie locale à base des produits du terroir BIO.

Un autre élément que je considère important le fait qu'elle est classée zone Ramsar et en même temps reste inconnu par la majorité et garde toujours son mystère.

L'unique difficulté à mon expérience est le caractère "réservé" des habitants de la région ne sont pas habitués aux "étrangers". Ce qui me conduit à la principale condition pour un écotourisme bien encadré : y a pas de place au tourisme de masse dans cette région, et que le touriste soit averti ZERO INFLUENCE SUR LA ZONE.

8. Annexe 8 | Procès-verbaux des réunions à distance

<i>Date</i>	20 octobre 2017	<i>Lieu</i>	À distance	Réunion Skype	
<i>Objet</i>	Evaluation finale du projet d'élaboration d'un plan de gestion intégrée du site Ramsar du complexe des zones humides de Guerbès-Sanhadja-Skikda				
<i>Axes de discussion</i>	<ul style="list-style-type: none">– Apprécier la pertinence initiale et actuelle des objectifs du projet– Discuter des pistes éventuelles de sortie du projet				
<i>Partie prenante</i>	<ul style="list-style-type: none">– M. Faouzi Maamouri Directeur - WWF-MedPo				

1. Contribution et enjeux du WWF au projet Ramsar Guerbès

- Contribution au volet sur l'éducation et sensibilisation du projet
- Collaboration avec le PNUD
- Réseautage et relations consolidées du WWF avec l'administration et les acteurs de la DGF
- Travail collaboratif avec les acteurs locaux pour identifier des solutions ensemble et adaptées localement

2. Perception de l'engagement et de la contribution des partenaires

- **La gestion a été mixte entre le PNUD et le WWF** | complémentarité, mais processus administratifs complexes au niveau du PNUD
- **Manque d'engagements des acteurs locaux** | La collaboration et l'implication des parties prenantes locales ont été réalisées à travers leur participation au CoPiL (*ce qui une bonne chose*). Ils ont pu au moins disposer de l'information sur le projet, mais leur rôle dans l'appropriation au niveau local n'a pas pu être concrétisé

3. Succès et les difficultés majeurs du projet

3.1. Succès

- **Maintien du projet** | La réalisation du projet a été maintenue, et ce malgré la période d'arrêt en 2007
- **Mise en lumière de la région** | Le projet Ramsar Guerbès-Sanhadja-Skikda est un projet modèle. Il fait profiter les acteurs des autres zones humides du pays : diffusion des résultats, invitation au CoPiL
- **DNP du projet** | forte implication de Madame Bessah pour l'aboutissement du projet
- **Importance du projet pour Ramsar** | Le projet a permis le développement d'un plan de gestion, d'un programme d'éducation et du CESP. Le projet a pu de la sorte mettre en avant l'Algérie au niveau régional et international : reconnaissance officielle du pays et du projet par le WWF
- **Présence de la société civile** | A Guerbès, c'est le seul site où il y a plusieurs associations (*point positif*)
- **Développement de synergies avec les projets du WWF** | Les associations locales ont été formées, en plus, par d'autres actions mises en place par le WWF dans le cadre de son projet *'Les sentinelles des zones humides régionales'* sur l'éco-tourisme, la gestion de projets et l'éducation environnementale. Ceci a permis aussi de mettre sur les devants de la scène l'association de la Promotion des Femmes Rurales (*Somad Benacida*) qui a pu accéder à d'autres bailleurs de fonds. Aussi, le WWF a pris en charge l'impression du guide pédagogique dont les fiches ont été développées par le projet Ramsar Guerbès. Le plus important est aussi le développement, avec le soutien du WWF, de la Stratégie Nationale de gestion écosystémique des zones humides par la DGF (*le projet Guerbès a alimenté cette stratégie ; l'approche par plan de gestion et complexe de zone humide est inspirée de ce projet*)

3.2. Difficultés

- **Durée du projet** | Le projet a connu un déroulement assez long et étalé dans le temps
- **Procédures longues et manque d'expertises en Algérie** | Il est difficile de gérer des projets quand il y a des besoins spécifiques, pointus et limités dans le temps, alors que le service au niveau local n'est pas adapté. La difficulté dans ce cadre a été de trouver les bonnes personnes pour les bonnes postes (*ex. trouver une agence de communication capable de parler d'environnement*)
- **Activation des processus d'appel d'offres** | Il s'agit d'un processus qui nécessite du temps et qui est coûteux
- **Pouvoir décisionnel** | Il était difficile de gérer le projet localement, alors que la Coordinatrice sur place n'a pas d'autorité pour prendre les décisions qui s'imposent
- **Volonté de construire une capacité au niveau local** | Ceci s'est avéré difficile vers la fin du projet en raison d'un problème de respect des délais par les chercheurs, les bureaux d'études et aussi l'absence de l'expertise locale (*peu de réponses aux appels d'offres lancés*)
- **Compréhension et adaptation locales** | Ces deux aspects n'ont pas été pris en considération lors du développement du plan d'interprétation du CESP. Celui-ci a été développé par Wildfowl and Wetlands Trust qui n'avait pas une vision réelle des réalités locales (*la mise en œuvre a nécessité des réadaptations*)
- **Gestion du projet** | Le projet est devenu un programme interne de la DGF ; il n'a plus été géré comme un projet. Il y a aussi une absence d'indicateurs pour évaluer l'impact du projet au niveau local (*absence d'une approche méthodologique dans ce sens*)
- **Moyen de transport du projet** | La voiture du projet qui n'était pas disponible ; c'est aussi une perte pour le projet (*le prix de stationnement était le double du prix de la voiture en question*)

Questions en suspens pour WWF :


- *Quel est l'objectif réel du plan de gestion intégrée de la zone humide : est-ce son développement ou sa réalisation ?*
- *Quel a été l'apport du secteur des forêts au projet (contribution) suite aux actions d'échanges de bonnes pratiques et d'activités participatives et concrètes auxquels ont pris part les cadres du secteur ?*
- *Qu'en est-il du classement du site en aire protégée ?*

4. Orientations futures du projet

- Intégrer un fonds pour les associations locales dont elles auront la gestion pour atténuer les procédures et les lourdeurs administratives
- Apporter le soutien du WWF pour l'identification de la mobilisation de l'expertise nécessaire au projet dans certains domaines spécifiques
- Attribuer la gestion des activités de communication et de sensibilisation ainsi que les projets de proximité aux associations locales
- Prévoir des activités pour la société civile au sein du CESP
- Rendre le CESP autonome et le faire gérer par une association locale qui mettra en place des activités génératrices de revenus 'symboliques' par la vente de produits dérivés (*t-shirts, casquettes, etc.*) dans le but d'entretenir le centre et dégager le salaire un employé
- Mettre en place des indicateurs de suivi du projet

5. Opportunités futures pour le projet

1. Valoriser la conservation des ressources par la création d'alternatives économiques durables avec une approche participative impliquant la société civile et des populations (*activités familiales ou entreprises vertes*)
2. Travailler sur les aspects légaux et juridiques pour le classement de la zone humide en parc national afin de faciliter l'accès des associations et populations aux fonds nécessaires pour le développement d'activités socio-économiques en accord avec la conservation du patrimoine
3. Dialoguer et sensibiliser la population locale pour adhérer au projet du parc national (*communication, sensibilisation et diffusion de l'information via le CESP*)
4. Renforcer de la gouvernance locale par le dialogue et la sensibilisation des acteurs locaux
5. Mettre en place un Comité de gestion du parc impliquant les associations locales
6. Former le gestionnaire du parc par le WWF

<i>Date</i>	15 octobre 2017	<i>Lieu</i>	À distance	Réunion Skype	
<i>Objet</i>	Evaluation finale du projet d'élaboration d'un plan de gestion intégrée du site Ramsar du complexe des zones humides de Guerbès-Sanhadja-Skikda				
<i>Axes de discussion</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Apprécier la pertinence initiale et actuelle des objectifs du projet – Discuter des pistes éventuelles de sortie du projet 				
<i>Partie prenante</i>	– M. Salah Ouachek Directeur - Thaïs production				

I. RÉPONSE AU QUESTIONNAIRE EN AMONT DU SKYPE

Tout d'abord je vous remercie de me faire part de l'évaluation du projet Ramsar Guerbès-Sanhadja-Skikda ; car c'est l'un des projets des plus importants dont j'ai participé autant que concepteur et société de réalisation (*Thaïs Production*), et cela pas pour son chiffre, mais pour son importance du point de vue communication et protection de l'environnement.

1. Implication dans le cadre du projet

A vrai dire l'implication de notre société dans le projet a été instantanée dès le premier contact avec les chefs de projet avec Melle BESSAH Ghania de la DGF ou de Mr DIH Soufiane du PNUD ; d'ailleurs ce qui nous a ramenés à faire une visite sur le terrain une semaine après leurs contacts ; afin de s'imprégner et de mieux comprendre le projet, en sachant que le site est distant de 600 km du siège de notre société. Après plusieurs réunions et explications du projet, notre société a voulu aller de plus en avant sur le concept didactique et l'approche graphique et visuelle en intégrant les idées de nouvelle technologie dans la stratégie de communication du projet.

Pour ces raisons nous sommes penchés sur le développement et la création de plusieurs supports pour les présenter au groupe chargé du projet ; après réflexion et mise en place d'une charte d'approche pour mieux atteindre les objectifs de la mission, nous avons opté pour certains supports et mis en instance d'autres qui ne sont pertinents pour le projet.

Après évaluation technique et financière du projet d'aménagement du CESP par le PNUD et après avoir étudié notre offre, le PNUD nous a chargés de la réalisation et la mise en place des systèmes de communication conformément au cahier des charges tracer par le projet.

2. Perception de l'engagement et de la contribution des partenaires dans la conception et la mise en œuvre des activités

Concernant notre relation avec le projet, nous l'avons jugé dès le départ intéressant et plus ; pour sans apport à l'information et la formation des générations futures sur la protection de l'environnement et le développement durable, et ceci va dans la politique d'orientation des activités de notre société à court et moyen terme. Concernant la contribution des partenaires pour la conception et la mise en œuvre des activités ; je la trouve qu'elle est très acceptable ; car durant tout le projet nous avons eu réponse à pratiquement toutes nos demandes d'information et de multiples visites sur le terrain afin d'élaborer tous les supports demandés.

3. Facteurs ayant empêché ou facilité la réalisation des activités

le facteur ou bien le soucie principale rencontrée dans le cadre de ce projet sont les distances et les moyens logistiques et de prise en charge sur le site, car entre nos laboratoires et ateliers de développement la distance est de 600 km et entre les chefs de projet une distance de 300 km , donc pour mieux gérer différents volets de conception surtout la reproduction en mode virtuel de la zone Humide Guerbès, nous a nécessité une quarantaine de déplacement avec toutes nos équipements et le personnel en charge de réaliser les prises de vue terrestres et aérien sur le terrain , ajouté à cela tous les frais de déplacement et d'hébergement de tous notre personnel ou des fois les missions vont jusqu'à 10 jours sur site et l'hôtel le plus proche est à 60 km.

Et le facteur qui nous a plus facilité notre mission c'est l'engagement des chefs de projet, qui n'ont pas hésité à répondre à la moindre incompréhension et même se déplacer à Béjaïa pour discuter et se consulter sur la construction graphique des supports au niveau de nos ateliers.

4. Satisfaction des bénéficiaires et appropriation des résultats

Pour les bénéficiaires du projet ; je juge leurs totales admirations, pour de multiples raisons, dont :

- la nouveauté technologique perçue dans les supports et pour votre information le volet « Guerbès virtuel world » et la première application développée au monde dans la technologie de la réalité virtuelle et le centre explorer aussi est le premier centre d'exploration virtuelle destiné au public ouvert le 26 décembre 2014, donc rien que ces deux éléments ont eu un apport considérable pour propulsé ce CESP au Rond des centres uniques sur le territoire et le cantinant, ajouté à cela les autres support qu'on a développé spécifiquement pour la zone et la perception des enfants qui l'habite.
- Pour les résultats estampés par notre plan stratégique, je pense qu'on ne peut l'atteindre qu'avec l'élaboration d'un plan d'exploitation par une collectivité et l'ensemble de la société civile qui active dans le domaine de l'environnement et le développement durable et pourquoi intégré directement le centre dans un planning éducatif à plusieurs niveaux pour Skikda et les villes environnantes.

5. Améliorations potentielles à apporter pour un projet similaire

A mon amble avis on peut y apporté plusieurs améliorations pour tous les projets en ce genre y compris celui-ci dans le futur, car il faut toujours adapter les concepts et le système de communication au besoin réel de l'environnement dans lesquels on évolue, car cela n'est pas une constante et elle dépend de plusieurs facteurs, social, économique, environnemental, et surtout la disposition à percevoir de l'information, et tout cela nécessite toujours des études conceptuelles adaptées.

6. Développements futurs

Personnellement je suis très optimiste au résultat que tel projet peut contribuer l'amélioration des rapports hommes – nature et nature pour l'homme , car ces CESP de proximité sert d'abord d'une classe et pourquoi pas d'une école de formation comportementale à nos enfants et les générations futures, comme il peut servir d'un point départ pour une nouvelle approche environnementale et dans ce cas précis , c'est la multiplication de ces centres à travers les zones à protéger dans le monde qui pour contribuer à une prise de conscience rapide et efficace pour la survie de la planète.

II. COMPLÉMENTS DURANT LE SKYPE

Le projet Ramsar Guerbès a été pris tel quel avec une forte motivation de l'entreprise. Ainsi, 5 ingénieurs ont été mobilisés durant 2 ans sachant que le budget était limité (*moins de 20% de ce qu'il devrait être*). L'entreprise a voulu montrer que c'est possible et que c'est faisable localement. Thaïs Production a exploité un jeu d'arcade pour en faire un jeu éducatif. De plus, ses personnes-ressources ont une sensibilité environnementale et une compréhension du milieu et des enfants.

Dans le cadre de ses activités, Thaïs Production a formé 3 techniciens de la DGF et aussi 2 techniciens de Bareq 21 pour la maintenance du système.

Le projet pilote de Ramsar Guerbès a basé sa démarche de communication, avec l'appui de Thaïs, sur :

- La formation des animateurs du milieu associatif pour jouer la proximité
- L'accroissement de l'intérêt du public local en le subjuguant pour lui donner l'information (*image qui prise et qui choque*)
- La prise en considération la culture et de la langue ainsi que le développement des concepts spécifiques à la zone
- Le développement des supports et de contenus adaptés

Améliorations et opportunité

- Mettre en place un Consortium ou un office de gestion du centre avec un encadrement de la collectivité ; assurer l'autonomie de la gestion du CESP via l'office en évitant qu'il ne soit géré par une administration
- Donner au centre un statut et un budget définis et le positionner dans un cadre légal
- Tracer des objectifs au centre (Thaïs Production est disponible pour une telle initiative)
- Développer un règlement de travail pour le CESP
- Investir dans les ressources humaines pour la gestion du CESP (*et de ses supports, des mises à jour nécessaires*)
- Amortir l'investissement du projet en le faisant tourner (*ce n'est pas important de l'agrandir*)
- Faire une campagne dans les écoles par la création des stations mobiles pour se déplacer dans les écoles afin de faire un travail d'amorçage
- Organiser des week-ends ou 3-4 jours scientifiques pour les enfants (*en 2-3 heures de visite, ce n'est pas suffisant de bien comprendre les choses*)
- Mettre à disposition d'une connexion internet au sein du CESP
- Clôturer le site, identifier l'entrée et assurer la sécurité
- Mettre en place une signalisation du CESP
- Installer des jeux à l'extérieur, créer des espaces verts et des espaces de restauration rapide
- Créer des points d'information dans la Wilaya, les écoles, des salles d'attente dans les communes, etc. pour promouvoir le CESP (*panneaux 60X50 donnant des informations sur le centre afin d'atteindre 1000 visiteurs/ semaines*)

Fréquentation optimale

- 3 enfants / activité virtuelle (4-5 min)
- 6 enfants / exploreur (6 min)
- 100 personnes / jour pour la formation

9. Annexe 9 | Notes sectorielles

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTERE DE L'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE, DU TOURISME ET DE L'ARTISANAT

DIRECTION DU TOURISME ET DE L'ARTISANAT DE LA WILAYA DE SKIKDA

03 767 / 2017

2017 أكتوبر 2

A MADAME / Majduolaine Semlali Wanser

-Experte chargé de l'évaluation du plan de gestion du complexe La zone humide Guerbez Sanhadja -

OBJET : A/S les potentialites et contraintes de developpement de l' eco-tourisme au niveau de la zone humide « guerbez-sanhadja »


REF : votre envoi par e-mail du 05-10-2017.

P.J : rapport (01)

Suite à votre envoi sus- référencié portant demande d'un avis sur les Potentialites et contraintes de développement de l' éco-tourisme au niveau de la zone humide « guerbez-sanhadja » j'ai l'honneur de vous communiquer ci- jointe le rapport y afferant.

Veuillez accepter nos salutations distinguées.





Potentialités et contraintes de développement de l' éco-tourisme au niveau de la zone humide « GUERBEZ-SANHADJA » Skikda – Algérie

Le schéma directeur de l'aménagement touristique (SDAT 2030) représente la stratégie du développement de secteur du tourisme en Algérie , ce schéma classe la région de Skikda dans le Pôle Touristique d'excellence Nord-Est.

le tourisme balnéaire est le produit touristique prioritaire à développer dans de la wilaya Selon les orientations du SDATW (schémas directeur d'aménagement touristique de la Wilaya) le développement des autres filières touristiques à l'intérieur de la Wilaya est tracé a long terme (thermale ; scientifique et récréatif)

parmis ces axes strategiques le SDATW met le potentiel local en tourisme vert et l'écotourisme comme dynamique capable de valoriser la destination "Wilaya de Skikda".

La réalisation d'un parc national dans la zone Guerbez- Sanhadja (42 000 ha) est une action nécessaire pour La mise en tourisme de la zone humide selon la stratégie retenue au SDATW .

1-Potentialites eco-touristiques de la zone :

- La zone humide Guerbez- Sanhadja est d'une riche potentialité éco-touristique , elle constitue une galerie naturelle d'une faune et flore varié et rare.
- Elle est traversée par L'oued Kebir qui débouche sur la plage de la Marsa en mer Méditerranée (sa largeur varie entre 20 et 50m représente un endroit favorable pour le développement du pêche continantalle et sports de loisir).
- Elle est limitrophe de deux (02) zones qui sont classés pour l'expansion touristique : Ruines saintes (180ha) et la Marsa (83ha) dont 34 projets touristiques (hotels - résidences touristique - campings - chalets ...) sont programmés avec une capacité avoisinant les 8400 lits prévues dans les 02 ZET. Les 02 études d'aménagement (PAT) de ces ZET sont élaborés et approuvés et l'attribution des lots est en cours .
- Aussi , les forets de la region guerbez -filfila sont des lieux privilégiés pour la pratique du tourisme vert et randonnés.

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
WILAYA DE SKIKDA
DIRECTION DE LA PECHE ET DES RESSOURCES HALIEUTIQUES

N°...../DPRH/...../SA/2017

Skikda le

A/

Monsieur MAJDOULAIN SEMLALI

Objet : A/S Plan d'action du secteur de la pêche et de l'aquaculture

Suite à votre courrier électronique relatif au plan d'action du secteur de la pêche et de l'aquaculture au niveau de la zone humide de Guerbès, j'ai l'honneur de vous informer que :

- Le côté nord de la zone Humide en mer abritera 03 projets d'aquaculture marine en cages flottantes d'une capacité de production totale de 1500 Tonnes/an.
- L'encouragement de l'intégration de la pisciculture d'eau douce à l'agriculture.
- Renforcement de la biodiversité des plans d'eau existants dans la zone par l'introduction des espèces d'eau douce
- L'ensemencement des post-larves de crevette locale dans le milieu naturel issue de la ferme-pilote de crevetticulture qui se trouve dans le côté nord de la zone humide

Veillez agréer mes salutations les plus distinguées.

10. Annexe 10 | Comptes-rendus des visites de terrain

Visite de terrain | Apiculture

Date	27 septembre 2017
Nom du site	Ben Azzouz

Informations liées au projet

Actions mises en place dans le cadre du projet	<ul style="list-style-type: none">– Formation des bénéficiaires à l'apiculture– Remise de 10 ruches par bénéficiaire pour développer une activité complémentaire créatrice de revenus <p>Suivi et rencontres des bénéficiaires</p> <ul style="list-style-type: none">– Distribution des ruchers en juillet 2014– Formation de trois bénéficiaires à l'apiculture en septembre 2014 au Centre de formation professionnelle– Quatre séances de formation pratique sur les techniques d'élevage apicole en 2015– Evaluation à mi-parcours des résultats de l'initiative de l'apiculture en 2015 par une experte PNUD²² avec également le tournage du film promotionnel du projet– Première récolte de miel en juillet 2016– Visite des bénéficiaires par les représentants du PNUD et la DNP en février 2016 dans le cadre de l'inauguration du centre d'éducation environnementale (CESP)
Résultats obtenus	<ul style="list-style-type: none">– Bénéficiaire 1 (<i>Abdelwahab Krim</i>) 50 ruches (<i>perte de 30 ruches en raison de la sécheresse</i>), production de miel (<i>1 ruche produit entre 3 et 7 litres de miel</i>) et participation à la formation des jeunes déscolarisés de la région– Bénéficiaire 2 (<i>Zaïd Krim</i>) 33 ruches, essaimage et vente de 23 ruches par an <p><i>Note : les échanges et la visite ont porté sur les ruches du bénéficiaire 1. Les autres bénéficiaires ont été très brièvement rencontrés.</i></p>

²² Effectué par Mme Bellal dans le cadre d'une mission d'évaluateurs du siège du PNUD venus pour évaluer le programme du bureau de pays. Le projet Ramsar a été sélectionné par les experts pour figurer dans la liste des projets à évaluer.

<i>Ecart par rapport aux attentes initiales</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Bénéficiaire 3 (<i>Mohamed Hajjami</i>) perte des ruches (<i>mort des abeilles</i>), seules 3 ruches sont encore présentes (<i>elles ont été remises au bénéficiaire 2</i>). Le bénéficiaire 3 n'a pas suivi la formation en apiculture et a déplacé les ruches sans prendre en considération leur temps d'adaptation nécessaire pur leur acclimatation ce qui a causé la mort des abeilles. – Bénéficiaire 2 le matériel d'extraction du miel est au niveau de ce bénéficiaire qui pense en être le propriétaire (<i>et non pas une propriété commune aux bénéficiaires</i>). Ceci crée des tensions avec les autres bénéficiaires qui souhaitent l'utiliser le matériel comme cela a été prévu par le projet.
<i>Améliorations souhaitées</i>	Bénéficiaire 1 souhait d'obtenir une parcelle de terre pour développer son activité apicole et pouvoir débarrasser les alentours du rucher des broussailles et des ronces (<i>impossible actuellement, car interdit par la DGF</i>)

Compléments et observations

<i>Observations et remarques</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Importance de la formation comme préalable à l'activité d'apiculture – Nécessité de faire un suivi régulier et rapproché avec les bénéficiaires et l'évaluation de leur travail par un professionnel du métier – Besoin de médiation et de gestion des conflits entre les bénéficiaires – Vérifier le matériel, car présence de caisses vides à certains endroits 	
<i>Photos</i>		
		

Visite de terrain | Aviculture


<i>Date</i>	27 septembre 2017
<i>Nom du site</i>	Ben Azzouz : village Aouadi mabrouk (Chandon)
<i>Personne de contact</i>	Souad Bouacida Association Promotion des Femmes rurales

Informations liées au projet

<i>Actions mises en place dans le cadre du projet</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Remise de 20 à 25 poules pondeuses à une sélection de familles : <ul style="list-style-type: none"> ○ les critères de sélection reposent en premier lieu sur le savoir-faire des femmes rurales en matière d'élevage ○ la prédisposition et la disponibilité de femmes bénéficiaires à prendre en charge les activités et à participer dans les dépenses, notamment le complément d'aliment, les produits vétérinaires et également l'initiative des femmes rurales à créer d'autres activités complémentaires ○ 15 familles à Ben Azzouz ○ 2 familles à Salah Bouchaour ○ 2 familles à Bine el Widane – Création de jardins potagers et plantation d'arbres fruitiers (<i>achetés grâce à la vente d'œufs et des poussins</i>) – Appui technique et conseil des familles bénéficiaires : 1 fois par mois et aussi dès qu'il y a un besoin ressenti par les bénéficiaires (<i>formation de 30 femmes 1 fois par semaine pendant 3 mois en apiculture : entretien de la ruche, conduite du rucher, essaimage et récolte</i>) <p>Les familles qui ont reçu les poules pondeuses se chargent de couvrir les dépenses relatives à leur alimentation ou besoins sanitaires. L'objectif est de développer des activités génératrices de revenus pour améliorer les conditions de vie de la population rurale. Cette initiative a été financée par l'Union Africaine. Le PNUD a contribué indirectement en ayant impliqué l'association de la Promotion des femmes rurales dans le processus de réflexion et de concertation sur le développement de micro-projets dans le cadre de Ramsar Guerbès-Sanhadja-Skikda.</p> <p>La visite a été effectuée chez Souad Guenouche qui, en plus d'être une bénéficiaire du projet, est la responsable de la cellule d'animation de la région de Ben Azzouz. Il est aussi en charge du suivi avec les autres familles du village. L'animatrice est responsable de :</p> <ul style="list-style-type: none"> – Aider le processus de sélection des familles bénéficiaires – Donner des orientations quant aux besoins locaux – Tenir un local (<i>l'association est constituée de plusieurs cellules d'animation composées de 2 ou plusieurs animatrices. Ces cellules sont implantées dans le territoire de la Wilaya, d'où la nécessité d'ouvrir des locaux pour permettre aux animatrices de gérer les activités, recevoir les femmes rurales et les habitants de la région et faire des réunions périodiques</i>) – Accompagner les sorties des bénéficiaires lors de formations ou sessions de vulgarisation selon les besoins et les thématiques demandées par les familles <p>Souad est appuyée par 2 autres animatrices à Ben Azzouz qui travaille en étroite collaboration. De plus, en tant que bénéficiaire, elle continuera de rester active et d'animer la cellule après son mariage.</p>
---	---

<p>Résultats obtenus</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Implantation d’une animatrice de projet dans chaque Daïra (<i>les animatrices prennent en charge certaines activités, notamment la sensibilisation, l’appui, la mobilisation et les focus groups. Actuellement, il y a 5 cellules d’animation et prochainement 2 autres vont être installées. Pour information, chaque cellule est constituée de 2 à 3 animatrices</i>) – Présence d’un petit cheptel de poules et production d’œufs – Plantations de fruits et légumes pour la consommation personnelle des familles <p>Une des leçons apprises est de ne pas opter pour des poules de chair, car elles ne résistent pas à la chaleur. Aussi, la contribution des bénéficiaires est nécessaire pour la durabilité des résultats du projet. L’association a aussi eu recours à des contrats notariés collectifs pour inciter les bénéficiaires à respecter leurs engagements dans certains micro-projets (<i>élevage d’ovins</i>).</p> <p>Pour l’aviculture et l’apiculture, l’association a eu recours à des engagements signés par les bénéficiaires.</p>
<p>Ecart par rapport aux attentes initiales</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Mortalité de 1 à 2% des poules pondeuses en raison de la chaleur
<p>Améliorations souhaitées et complémentaires par l’association</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Développer d’autres activités génératrices de revenus : <ul style="list-style-type: none"> ○ L’Apiculture et les sous-produits de l’apiculture ○ Cuniculture (<i>élevage de lapins</i>) ○ Elevage de chèvres fromagères ○ Transformation du figuier de barbarie ○ Transformation du côté d’Aïn Zouit de la fraise (<i>réputée à Skikda</i>) en gelée ou en confiture et extraction de l’arôme naturelle de la fraise ○ Valoriser l’huile de lentisque ○ Développement de l’éco-tourisme et de l’emploi des jeunes (<i>emploi vert</i>)

Compléments et observations

<p>Observations et remarques</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Satisfaction de la bénéficiaire et de sa famille de cette activité qui leur permet de diversifier leur alimentation et revenus (<i>les œufs produits ont aussi été utilisés pour préparer les gâteaux du mariage de Souad</i>) – Impact de la sécheresse sur le jardin potager et les arbres fruitiers plantés dans l’arrière-cour de la famille (<i>sécheresse exceptionnelle cette année, ce qui a aussi causé des mortalités des poules pondeuses</i>) – Forte présence de figuier de barbarie qui pourrait constituer une nouvelle piste de projets
<p>Photos</p>	

Photos

