



fem FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Projet de Conservation de la Biodiversité par la Transhumance sur le versant sud
du Haut Atlas (CBTHA)

Mission d'évaluation finale

Rapport d'évaluation finale

Version définitive, 7 février 2011



fem FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



TABLE DES MATIERES

1. RESUME.....	5
1.1. BREVE DESCRIPTION DU PROJET CBTHA ET DE SON CONTEXTE.	5
1.2. PRINCIPAUX CONSTATS ET CONCLUSIONS.	5
1.3. PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS ET RECOMMANDATIONS	10
2. INTRODUCTION.....	12
2.1. BUT DE L'EVALUATION.	12
2.2. METHODOLOGIE DE L'EVALUATION.....	12
2.3. PRINCIPALES QUESTIONS ABORDEES.	13
2.4. ASPECTS PARTICULIERS DU DEROULEMENT EFFECTIF DE LA MISSION.....	14
3. ACRONYMES ET ABREVIATIONS.	15
4. LE PROJET ET SON CONTEXTE DE DEVELOPPEMENT.	17
4.1. RAPPEL SUCCINCT DU CONTEXTE DE DEVELOPPEMENT ET DE GENESE DU PROJET.....	17
4.2. CONTEXTES NATIONAL ET INTERNATIONAL DE LA GENESE DU PROJET.	18
4.2.1. <i>Contexte national</i>	18
4.2.2. <i>Contexte international</i>	18
5. CONSTATS ET CONCLUSIONS DE L'EVALUATION.....	20
5.1. PERTINENCE DU PROJET ET QUALITE DE SA FORMULATION.....	20
5.1.1. <i>Pertinence du projet</i>	20
5.1.2. <i>La formulation de la stratégie du projet</i>	20
5.1.2.1. Les résultats biaisés de l'analyse sous-jacente des problèmes et solutions ayant trait à la biodiversité de la zone du projet.	20
5.1.2.2. Un formatage insuffisamment rigoureux, par le document de projet, de la stratégie opérationnelle du projet. 23	
5.1.3. <i>La formulation du cadre logique du projet</i>	29
5.1.4. <i>L'absence d'ébauche de SSE, voire d'un SSE à part entière</i>	31
5.2. LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET CBTHA.....	32
5.2.1. <i>Les activités et réalisations du projet</i>	32
5.2.1.1. Etudes.....	32
5.2.1.2. Elaboration des PIC et PA.....	41
5.2.1.3. Les actions « de terrain »	48
5.2.1.4. Actions de formation et de sensibilisation au niveau local.....	61
5.2.1.5. Sensibilisation au niveau provincial.....	64
5.2.1.6. Sensibilisation au niveau national.....	64
5.2.2. <i>Aspects divers de la mise en œuvre du projet</i>	65
5.2.2.1. La prise en compte de la dimension « genre ».....	65
5.2.2.2. Aspects « approches et outils » du projet	67
5.2.2.3. Montage institutionnel du projet.	70
5.2.2.4. Le fonctionnement de l'équipe du projet.....	70
5.2.2.5. Ressources humaines utilisées.	71
5.2.2.6. Les partenariats réalisés dans le cadre du projet.	72
5.2.2.7. Les aspects budgétaires et de gestion financière.....	73
5.2.2.8. La prise en compte des risques.....	74
5.2.2.9. Les soutiens et appuis de la part du bureau du PNUD et de la direction nationale du projet.....	75
5.2.2.10. Les apports des principaux partenaires du projet	76
5.2.3. <i>Le système de suivi-évaluation du projet (SSE)</i>	77
5.2.3.1. Introduction	77
5.2.3.2. La conception et la mise en place du SSE du projet	77
5.2.3.3. La mise en œuvre effective du SSE.....	78



FEM FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



5.2.3.4.	Conclusion.....	79
5.2.4.	<i>Conclusions sur la stratégie et l'approche de mise en œuvre du projet.</i>	79
5.3.	EVALUATION DE LA PERFORMANCE DU PROJET.	80
5.3.1.	<i>Atteinte des résultats escomptés et efficience.</i>	80
5.3.1.1.	R1.1. Suppression des barrières informationnelles.....	80
5.3.1.2.	R1.2. Promotion de l'organisation locale.	80
5.3.1.3.	R1.3. Conception des plans de conservation de la biodiversité (PIC et PA).....	81
5.3.1.4.	R2.1. Protection des sites clefs.....	81
5.3.1.5.	R2.2. Remise en état des sites clefs.	81
5.3.1.6.	R2.3. Application des zonages et gestion améliorée des terrains collectifs.	81
5.3.1.7.	R2.4. Renforcement de la capacité de suivi locale.	82
5.3.1.8.	R3.1. Mise en œuvre d'incitations à la conservation de la biodiversité et à la transhumance.....	82
5.3.1.9.	R3.2. Acteurs locaux sensibilisés à la gestion durable des ressources naturelles (GDRN):	82
5.3.1.10.	R4.1. Acteurs provinciaux sensibilisés à la biodiversité, à la GDRN et à l'importance de la transhumance:.....	82
5.3.1.11.	R4.2. Acteurs nationaux sensibilisés à la biodiversité et à l'importance de la transhumance:.....	82
5.3.1.12.	Conclusions relative à l'efficience du projet.....	83
5.3.2.	<i>Effets, efficacité et impacts.</i>	86
5.3.2.1.	Conservation de la biodiversité.....	86
5.3.2.2.	La promotion de la transhumance	87
5.3.2.3.	Impacts socio-économiques.	88
5.3.2.4.	Impacts sur les politiques provinciales et nationales.....	88
5.3.2.5.	Renforcement des capacités des personnels nationaux.	88
5.3.2.6.	Conclusions sur l'efficacité du projet.....	89
5.3.3.	<i>Appropriation et durabilité.</i>	90
6.	ENSEIGNEMENTS DU PROJET CBTHA.	91
6.1.	BONNES ET MAUVAISES PRATIQUES.....	91
6.2.	LEÇONS TIRÉES DE LA PRÉPARATION ET DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET.....	93
7.	RECOMMANDATIONS.	94
7.1.	RECOMMANDATIONS SPECIFIQUES POUR LA SUITE DE L'ACTION EN FAVEUR DE LA BONNE GESTION DES RESSOURCES NATURELLES ET DE LA BIODIVERSITE DANS LA ZONE DU PROJET.....	94
7.2.	RECOMMANDATIONS GENERALES POUR DES PROJETS FUTURS.	96
8.	ANNEXES	99
	ANNEXE 1. TMOIGNAGES SUR LE DEGRE D'ATTEINTE, AU NIVEAU MONDIAL, DES OBJECTIFS EN MATIERE DE PROTECTION DE LA BIODIVERSITE.	99
	ANNEXE 2. NOTATION DES CRITERES D'EVALUATION	100
	ANNEXE 3. LISTE DES PERSONNES RENCONTREES.....	101
	ANNEXE 4. PRINCIPAUX DOCUMENTS CONSULTES DANS LE CADRE DE L'EVALUATION FINALE DU PROJET CBTHA.....	109
	ANNEXE 5. TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RISQUES IDENTIFIES LORS DE LA FORMULATION ET DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET	115
	ANNEXES 6. TERMES DE REFERENCES DE LA MISSION D'EVALUATION FINALE	119
	ANNEXE 7. AIDE MEMOIRE POUR LA REUNION DE DEBRIEFING DE FIN DE MISSION DE TERRAIN DU 25 MAI 2010.....	149
1.	INTRODUCTION	151
☞	RESUME DES PREMIERS CONSTATS DE LA MISSION D'EVALUATION.	151
☞	DISCUSSION DE QUELQUES POINTS SAILLANTS RELEVES PAR LA MISSION D'EVALUATION	155
○	PERTINENCE ET QUALITE DE LA CONCEPTION ET DE LA FORMULATION DU PROJET.....	155



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



▪	<i>Choix de la zone du projet</i>	155
▪	<i>Le choix contestable de la promotion de la transhumance comme principale « cible » du projet</i>	155
▪	<i>Un formatage insuffisamment rigoureux, par le document de projet, de la stratégie opérationnelle du projet</i>	156
▪	<i>Un cadre logique insuffisamment rigoureux et qui ne reflète pas une stratégie d'action claire</i>	156
•	La faible envergure de l'action de terrain prévue au titre de la mise en œuvre des PIC.....	157
○	DISCUSSION DE QUELQUES ASPECTS DE LA MISE EN OEUVRE DU PROJET CBTHA.....	157
▪	<i>Aspects stratégiques</i>	157
▪	<i>La préparation de l'action de terrain</i>	158
▪	<i>La mise en œuvre des actions de terrain</i>	158
•	Le bois-énergie.....	158
•	La protection des milieux aquatiques par l'aménagement de lavoirs.....	159
•	Les AGR.....	159
•	La protection des berges.....	159
•	Les bosquets villageois et scolaires.....	159
•	L'amélioration pastorale.....	159
•	Constats d'ensemble.....	160
▪	<i>Les fonds renouvelables (FR)</i>	160
▪	<i>La sensibilisation et la formation</i>	160
▪	<i>Le fonctionnement et la gestion du projet</i>	160
▪	<i>Le système de suivi-évaluation (SSE) du projet</i>	160
○	DISCUSSION DE QUELQUES ASPECTS AYANT TRAIT A L'IMPACT ET A LA DURABILITE.....	161
	ANNEXE 8. PRESENTATION SYNTHETIQUE DES PRINCIPAUX RESULTATS DE LA MISSION D'EVALUATION FINALE (POWERPOINT)	163
	ANNEXE 9. EXECUTIVE SUMMARY OF THE CBTHA PROJECT FINAL EVALUATION REPORT	192



FEM FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



1. Résumé.

1.1. Brève description du projet CBTHA et de son contexte.

Le projet CBTHA a concerné une zone d'une superficie d'environ un million d'hectares dans la province de Ouarzate (Maroc), schématiquement composée de 4 grandes unités agro-écologiques (haute et moyenne montagnes atlassiques, plaines et plateaux et la zone du Saghro). La biodiversité de cette zone, en dépit de la grande résilience de sa végétation, est menacée notamment par la mise en culture, le surpâturage localisé, les prélèvements de bois-énergie et la chasse.

Dans ce contexte difficile, cette zone a, au cours des décennies qui ont précédé la formulation et le lancement du projet CBTHA, fait l'objet d'assez nombreuses actions qui avaient notamment permis d'améliorer la connaissance de la zone et de tester certaines options d'intervention. Toutefois, les résultats et l'impact effectif de ces actions ont été modestes.

Aussi, dans un contexte national déterminé par les stratégies et politiques environnementales du GdM visant l'intégration entre le développement et la lutte contre la dégradation des ressources naturelles (y compris son Plan d'action pour la Biodiversité Terrestre), et dans un contexte international de regain d'intérêt pour le pastoralisme mobile, l'ambition du projet CBTHA était de contribuer à l'extension des superficies des écosystèmes (productifs) bénéficiant de mesures visant à en juguler la dégradation¹, tout en développant une approche novatrice susceptible d'être mise à profit par des projets et programmes ultérieurs.

A cette fin, le projet a visé la protection, la conservation et la régénération de la biodiversité à travers (i) un ensemble d'actions de terrain, relevant de plans de gestion durable des terroirs préparés dans le cadre du projet, et (ii) des actions de sensibilisation et de renforcement de compétences, aux niveaux provincial et national, ciblant techniciens, décideurs et autres acteurs de l'appui au développement rural et agricole.

La stratégie du projet, telle que décrite dans son DP, consiste en (i) l'appui à la transhumance bio-amical et à la gestion durable des parcours collectifs, à travers une approche originale et innovatrice qui, dans une optique de réelle prise en compte de la biodiversité au niveau d'un certain nombre de sites clef bien identifiés, intègre la planification participative et le renforcement de l'organisation locale des usagers des ressources naturelles et (ii) la capitalisation de l'expérience acquise aux niveaux local, provincial et national.

1.2. Principaux constats et conclusions.

¹ Conformément aux objectifs du FEM, qui impliquent une recherche prioritaire de résultats et d'impacts liés à la conservation des espèces et/ou écosystèmes qui les soutiennent.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Le projet CBTHA, en dépit de certaines difficultés auxquelles il a du faire face, **a bel et bien réussi à atteindre une partie des résultats et objectifs** qui lui ont été assignés dans son document de projet. Plus particulièrement, grâce aux nombreuses actions de sensibilisation et de formation, les résultats en matière de « sensibilité des acteurs locaux, provinciaux et nationaux à la problématique de la biodiversité et à l'importance de la transhumance » ont été atteints, quoi qu'à un degré différent selon les acteurs ciblés.

Il a ainsi réussi à créer un élan certain en faveur de la protection et de la réhabilitation de la biodiversité dans sa zone d'action.

Par ailleurs, en incluant dans ses PIC et PA ainsi que dans ses « paquets d'action » partiellement réalisés, un assez **large éventail d'actions diverses** visant la protection du milieu naturel, l'équipe chargée de la mise en œuvre du projet a remédié en partie à un des points faibles de la conception initiale du projet, tel qu'il apparaît dans le DP - au delà du seul titre du projet - notamment à travers ses objectifs, résultats escomptés et activités tels que décrits dans son cadre logique : celui de la focalisation sur la transhumance comme principal moyen de la préservation de la biodiversité dans la zone du projet.

La création de 14 **organisations pastorales** (OP) est également un accomplissement important du projet. La consolidation d'une partie de ces OP, par le biais de leur implication dans plusieurs activités concrètes, a été entamée. Elle constitue un point de départ positif pour toute action d'appui au développement durable à mener à l'avenir, pourvu que (i) la durabilité de ces OP soit assurée dès à présent, par leur implication dans des activités qui représentent pour elles un intérêt concret, et que (ii) l'articulation entre OP et structures (traditionnelles ou modernes) de gestion des terroirs soit bien définie.

En termes de **gestion de la ressource naturelle**, ces acquis du projet ainsi que plusieurs autres dispositifs, ont permis d'avoir quelques premiers impacts réels :

- la création de l'agdal d'Amendar, « projet local » ancien des Ait Sedrate, dont la mise en place a été en partie rendue possible par les appuis du projet et dont les retombées pour le couvert végétal semblent visibles;
- le renforcement du « Ighorm », le système traditionnel de dissuasion/répression des mauvaises pratiques de prélèvement de bois-énergie qui constituent le principal facteur de dégradation du couvert végétal dans la zone du projet ;
- le recours accru concomitant au gaz pour la cuisson du pain (en partie par la mise à disposition de FR permettant d'amorcer ou intensifier l'utilisation du gaz), qui constituent un effet réel des actions de sensibilisation du projet, bien qu'il soit dans l'ensemble certainement encore fort modeste et impossible à quantifier dans l'état actuel des choses ;
- la sensibilisation et la responsabilisation des populations par rapport à la protection des espèces faunistiques les plus menacées, et plus particulièrement de celles les plus emblématiques (aigle royal, mouflon, gazelle et loutre), avec déjà des impacts avérés pour ce qui est de la gazelle de Cuvier dans l'extrême nord-ouest de la zone d'action du projet ;
- l'amorce de promotion de la biodiversité au niveau des races animales domestiques et des espèces végétales cultivées menacées par la pollution génétique et/ou par l'abandon total au profit de matériels génétiques plus profitables par (i) la sélection et la valorisation de la race ovine blanche locale et par la sauvegarde de l'abeille jaune, et par (ii) la promotion de l'agrobiodiversité au niveau du douar de R'bat, par la sauvegarde de plusieurs espèces et variétés cultivées.

Sur le terrain, le projet a – en partie grâce à la mobilisation de plusieurs **partenariats** avec entre autres l'INDH, l'ADS, le MEN, le MS, le PMF/FEM, certaines ONG, et de financements



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



complémentaires – pu réaliser diverses autres actions concourant à l'atteinte de ses résultats, objectifs et impacts escomptés.

La mise en place de **l'école mobile**, à petite échelle mais qui connaît d'ores et déjà un début d'extension prometteur, est également un acquis non négligeable qui a non seulement valeur de symbole vis-à-vis de la frange transhumante de la population de la zone d'action du projet dont les conditions de vie sont souvent difficiles, mais qui témoigne également d'une bonne gouvernance institutionnelle.

Le projet a initié plusieurs **AGR** de type « produits de terroir » qui ont permis de montrer que la population locale (notamment féminine) est à même de valoriser les ressources naturelles locales. Son action en matière de promotion de l'écotourisme (notamment l'élaboration de 2 guides d'écotourisme et d'une charte de l'écotourisme durable) a également directement contribué à la valorisation directe et très visible de la biodiversité.

Par ailleurs, le projet a réussi à créer, par le biais d'un grand nombre d'actions de sensibilisation et de formation, une **dynamique multisectorielle d'acteurs**² (notamment au niveau provincial) qui - jointe à leur sensibilité accrue à la biodiversité - est prometteuse pour l'action future en faveur de cette dernière.

Toutefois, comme il ressort du chapitre 5 du présent rapport, le projet **n'a pas** - en dépit des efforts déployés par l'équipe du projet et ses partenaires - **atteint ses résultats escomptés et les objectifs, effets et impacts correspondants à un degré pouvant être raisonnablement escompté** pour un projet d'une durée de 10 années³.

Ceci est en partie dû à diverses **lacunes au niveau du document de projet (DP)**.

En effet, si son objectif de conservation de la biodiversité est tout à fait pertinent, force est de constater que la **stratégie globale du projet** est basée sur une double hypothèse erronée :

- celle qui stipule qu'il faut et suffit de lever de manière durable un certain nombre de « barrières » pour « relancer » la transhumance (qui, en fait, est dans la zone du projet encore particulièrement vivace) ;
- celle que par le biais de cette relance de la transhumance et le renforcement de l'organisation des transhumants un impact majeur sur la biodiversité pourra être atteint.

Par ailleurs, le DP ne donne pas d'indications suffisantes sur la **stratégie spatiale et temporelle** du projet et sur le **mode d'élaboration des PIC et PA**.

Et, enfin, **il n'a pas affecté suffisamment de moyens financiers mais aussi humains à l'action de terrain**.

Les principales conséquences de ces lacunes sont, au delà de la non maîtrise de ses délais de mise en œuvre, (i) la grande **dispersion spatiale** du projet, (ii) le peu d'importance accordée à l'action vis à vis des **populations sédentaires** et (iii) le peu de progrès réalisé en matière de définition et – a fortiori - de mise en œuvre de véritables **plans localement appropriés** de gestion améliorée des ressources naturelles.

² Y compris les collectivités locales et l'autorité locale et provinciale

³ Il n'est pas inutile de rappeler l'ampleur mais aussi l'apparente difficulté de la tâche, qui est aussi illustrée par les citations de quelques hauts responsables au niveau mondial de l'annexe 1.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Par ailleurs, le projet est resté en partie prisonnier de son **cadre logique** (CL), ce qui a par exemple entraîné la faiblesse de son action en faveur du contrôle des mises en culture anarchiques des terrains de parcours. Or, il s'agit d'une problématique certes complexe, mais importante et à laquelle le texte du DP accorde une importance particulière : il le mentionne en premier parmi les problèmes à traiter par le projet (sous l'appellation « *Implantation chaotique et défrichage des terres* »). Toutefois, son CL n'y fait allusion que 2 fois – en introduction de la section D1 consacré à l'OS1 et au titre du diagnostic participatif des tendances récentes en matière de mobilité, de sédentarisation et d'utilisation des terres (A1.3.1) - et ne l'évoque ni au niveau des résultats escomptés ni à celui des autres activités du projet, plus particulièrement celles relevant de l'OI 2 : « Mise en œuvre des plans intégrés de conservation de la biodiversité et de gestion durable »⁴.

Le **processus d'élaboration des PIC et des PA** (y compris les études préparatoires transversales ainsi que les diagnostics spécifiques aux zones couvertes par ces plans) a été beaucoup trop fastidieux et long et a débouché sur des produits qui, en dépit des moyens importants consacrés à leur élaboration, souffrent d'un certain nombre de défauts :

- zones d'intervention le plus souvent très étendues et pas assez focalisées sur les sites clefs de biodiversité, dont la protection et réhabilitation est pourtant prioritaire ;
- zonages pas ou peu opérationnels, faute de règles d'exploitation des ressources naturelles convenues avec les utilisateurs concernés ;
- un large éventail d'actions dans l'ensemble très génériques, englobant tous les domaines et actions envisageables, pas hiérarchisées, souvent pas assez précises ni cooptées avec les acteurs locaux concernés pour permettre une mise en œuvre participative et rapide et, enfin, pas assez focalisées sur la protection de la biodiversité.

Il faut souligner le fait, à propos de ces PIC et PA, qu'en dépit de la focalisation initiale du projet sur la transhumance, l'éventail d'actions qui concernent la population sédentaire y est bien plus développé que ceux qui concernent les transhumants en tant que tels⁵. Il s'agit en définitive davantage de plans de type « gestion des terroirs villageois » (GTV) que de plans de gestion des terroirs de transhumance (GTT).

Au total, la **faisabilité effective de ces plans**, en tant que tels, sur le terrain, avec l'accord et l'implication effective des utilisateurs des ressources naturelles, ne semble pas assurée.

Par ailleurs, pour ce qui est de la mise en œuvre des actions de terrain, il s'est avéré au cours de la mission d'évaluation (surtout à travers les visites de terrain, mais aussi par le biais de l'analyse documentaire)⁶ que la **préparation, l'encadrement et surtout le suivi** de plusieurs d'entre elles (par exemple : l'aménagement de lavoirs en vue d'éliminer la pollution des eaux de surface ; l'aspect commercialisation des AGR ; la protection des berges) n'ont pas été suffisamment soignés.

⁴ Notons que cette lacune n'a été relevée à aucun moment au cours de la mise en œuvre du projet, y compris lors des différentes missions d'appui et de la mission d'évaluation à mi-parcours.

Notons également, en passant, que dans la section D2 du DP, consacrée à l'OI2, il est souligné que « la mise en œuvre des plans de gestion intégrés s'assurera que la pression du pâturage est répartie sur les parcours », ce qui confirme la « marginalisation », par le CL, de la problématique des mises en culture.

⁵ Ceci est en bonne partie dû au fait que les barrières réellement objectives à la transhumance revêtent en réalité une importance bien moindre que ne l'affirme le document de projet.

⁶ Le rapportage par trop lacunaire du projet relatif au fonctionnement effectif des différents types d'équipements et aménagements mis en place ne permet pas l'appréciation suffisamment fine de l'efficacité et l'efficacité de cette mise en œuvre.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Il en est de même pour la promotion des économies de bois-énergie ou de leur substitution par le gaz, volet d'action particulièrement important.

Aussi, la viabilité et la durabilité de ces actions ne sont pas assurées.

Pour d'autres actions (comme par exemple les bosquets villageois et surtout scolaires), l'équipe d'évaluation ne dispose pas d'informations nécessaires pour en apprécier le déroulement effectif, les effets et impacts.

Pour ce qui est des **OP**, leur activité s'est apparemment jusqu'à présent essentiellement cristallisée autour des fonds renouvelables mis à leur disposition et de la réalisation de plusieurs points d'eau pastoraux.

Certains autres volets d'action ont été peu ou pas développés. Ceci est le cas de l'amélioration pastorale par régénération assistée dont - en dépit de sa difficulté et d'une maîtrise technique actuellement insuffisante - la nécessité semble toujours avérée. Il en est de même pour les mesures effectives de soutien à la pratique des agdals. Et également, comme déjà signalé ci-dessus, pour l'action de terrain en faveur du contrôle des **mises en culture anarchiques des terrains de parcours**.

Enfin, l'amélioration de l'**élevage sédentaire**, qui contribue de façon significative à la dégradation du couvert végétal à relative proximité des douars, n'a pas fait l'objet d'actions du projet.

Au delà de la **modestie des résultats atteints sur le terrain** qui résulte de ces lacunes au niveau de la mise en œuvre du projet, elles entraînent également un risque substantiel que même le **capital de dynamique et de confiance** accumulé par le projet, grâce à ses actions de sensibilisation et de formation, **ne s'érode** à plus ou moins brève échéance.

En effet, l'atteinte de davantage de résultats et d'objectifs concrets et visibles, sur le terrain, aurait non seulement rapproché l'échéance à laquelle des impacts effectifs sur le couvert végétal et sur la biodiversité seront atteints, mais aurait également donné un poids autrement plus important aux plaidoyers local, provincial et national.

En définitive, force est de conclure que le projet s'est en fin de compte trouvé « écartelé » entre les 2 extrêmes que sont :

- au niveau de la planification, l'établissement de quelques véritables **plans de développement intégré**, couvrant de grandes superficies, nécessitant de longs délais de mise en œuvre et dans lesquels l'élaboration des plans de gestion intégrée a été, dans la plupart des cas, incluse comme composante encore à réaliser à l'avenir ;
- au niveau de l'action immédiate⁷, des mini-plans d'action (les « paquets »), plus focalisés sur la biodiversité, mais en trop grand nombre et trop dispersés dans l'espace pour que l'on puisse leur donner un poids local significatif et leur assurer un accompagnement adéquat.

Pour ce qui est de différents autres aspects du projet, comme la **faiblesse de son SSE** et les problèmes de fonctionnement de son équipe locale, les problèmes et insuffisances observés à ce niveau ont contribué de façon non négligeable au trop faible niveau de performance du projet.

Pour ce qui est de l'**efficacité** du projet, elle a été mitigée :

- bonne pour ce qui est des résultats ayant trait aux bases informationnelles et organisationnelles ainsi qu'à la sensibilisation et la formation aux différents niveaux ;

⁷ Pour ne pas mentionner les actions isolées qui ont également été réalisées, ici et là.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



- trop modeste notamment pour ce qui est de l'atteinte de ses résultats qui ont trait à l'élaboration et la mise en œuvre des plans intégrés de conservation de la biodiversité.

Il en est de même pour l'**efficacité** du projet⁸ :

- assez bonne, si elle est jugée à l'aune de l'objectif de l'intégration des questions environnementales, de biodiversité et de transhumance dans le débat aux niveaux provincial et national ;
- trop faible par rapport à l'objectif de protection effective de la biodiversité et de meilleure maîtrise des principaux facteurs de dégradation du couvert végétal (mises en culture, surpâturage et prélèvements de bois-énergie).

Enfin, pour ce qui est de la **durabilité** des résultats et des impacts du projet, elle dépendra fortement, avant tout, de la poursuite et de l'intensification de l'action de terrain dans sa zone d'action. En effet, seule cette intensification permettra (i) de consolider les acquis en matière d'organisation locale, (ii) faire la preuve de la viabilité des modes concrets de gestion améliorée des ressources naturelles et, par ce biais, (iii) d'acquiescer la crédibilité nécessaire pour peser suffisamment sur les décisions sur les changements législatifs et institutionnels préconisés par le projet.

En résumé, aussi bien (i) la modification de la vision qu'ont les différents acteurs du développement de l'importance de la biodiversité, de la transhumance et, plus généralement, de la gestion durable des ressources naturelles que (ii) la mise en place des OP, constituent une **bonne base de départ pour l'action future, qui reste indispensable**.

1.3. Principaux enseignements et recommandations

Pour concrétiser l'action future dans la zone du projet dans des délais aussi brefs que possible et, par ce biais, pour profiter de l'élan impulsé par le projet CBTHA, **la balle est maintenant dans le camp aussi bien des techniciens** (notamment dans les domaines de l'amélioration pastorale et de la stratégie et des technologies énergétiques) **que des praticiens de l'approche technico-participative**.

Dans cette optique, il conviendra tenir compte des principaux enseignements du projet, et plus particulièrement de ceux qui concernent la nécessité (i) de suffisamment concentrer l'action dans l'espace, sur des sites précis et (ii) de réussir dans les meilleurs délais, sur ces sites, un certain nombre d'actions de conservation/protection/régénération concrètes.

Les principales recommandations pratiques pour la poursuite de l'action dans la zone du projet sont les suivantes :

- passer au crible fin l'ensemble des PIC et PA et des documents préparatoires pertinents afin d'identifier un nombre limité de sites et de groupes/associations d'éleveurs et/ou villageois (i) avec de **fortes demandes d'actions précises** de meilleure gestion et de réhabilitation du couvert végétal et de la biodiversité, (ii) enclins à formuler ces demandes sous forme de « mini-chartes de

⁸ qui a trait au degré d'atteinte des objectifs et pas aux impacts à plus ou moins long terme du projet. Toutefois, il convient de noter que les impacts des mesures de protection effectives (comme à Amendar) sont très rapidement visibles en zone arides et semi aride, où les végétaux se contentent de brèves périodes de pluies pour achever leur cycle biologique. De même, pour ce qui est de la diversité faunistique, pas besoin de plus de 5 ans pour entreprendre des actions concrètes de protection (réintroduction de l'abeille jaune, certification de races locales ovines ou caprines).



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



terroir » incluant les sites en question et assorties de plateformes techniques de gestion et d'aménagement et (iii) désireux de mettre eux-mêmes en œuvre des techniques légères et peu coûteuses de réhabilitation de la végétation (mise en défens, semis d'espèces endogènes, reboisement par semis,), moyennant des incitations financières appropriées ;

- mettre en place, de préférence sur ces mêmes sites, une approche intégrée **d'approvisionnement énergétique** des ménages, sur la base (i) de l'utilisation effective des meilleurs équipements utilisant le gaz et le bois-énergie et (ii) d'une planification réaliste de l'utilisation durable de la biomasse locale ;
- accorder la **priorité aux ayants droits** des collectivités ethniques, dans le cadre du Plan Maroc Vert et de la stratégie de « mobilisation des terres collectives » par l'intensification de leur mise en valeur, y compris moyennant des cultures fourragères permettant aux éleveurs transhumants de disposer d'une source locale d'affouragement supplémentaire ;
- pour promouvoir efficacement les AGR valorisant les productions de terroir dépendantes du bon état du couvert végétal, mettre prioritairement en place, également en synergie avec les dispositifs prévus à cet effet par le Plan Maroc Vert, une **structure transversale provinciale** de marketing, de commercialisation et de conseil-qualité de ces produits (y compris les produits écotouristiques) ;
- continuer à **impliquer activement les OP et les AV** dans ces activités concrètes, afin de les renforcer et pérenniser, tout en mettant à profit les compétences déjà acquises au cours du projet CBTHA ;
- élaborer des **plans spéciaux** pour la protection des patrimoines biodiversité faunistiques, floristiques et paysager les plus spécifiques.

Enfin, les enseignements et recommandations relatifs à de futurs projets nouveaux portent notamment sur (i) le respect effectif des « **règles de base** » en matière de formulation, de suivi, de rapportage et de capitalisation des projets, (ii) les **moyens** à affecter à l'action de terrain, (iii) les principes de **concentration** de l'action dans l'espace et (iv) l'approche de **planification**.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



2. Introduction.

2.1. But de l'évaluation.

Le but de l'évaluation est notamment évoqué dans les TdR de la mission d'évaluation, qui situent cette dernière dans le contexte global de la politique de Suivi et d'Évaluation (S&E) du PNUD/FEM.

Pour ce qui est des évaluations finales, cette politique en attend plus particulièrement à ce qu'elles:

- appréhendent la pertinence, la performance et le succès du projet ;
- identifient les signes d'impact potentiel et la durabilité de résultats, y compris la contribution au développement de capacité et l'accomplissement des objectifs environnementaux globaux (dont, dans le présent contexte, plus spécifiquement l'amélioration du statut des espèces et/ou écosystème cibles, à leur gestion plus durable ou à la réduction des sources de pression qui les menaçaient lors de la conception du projet;
- formulent les principales leçons apprises ainsi que des recommandations qui pourraient améliorer la conception et la mise en œuvre d'autres projets du PNUD/FEM.

2.2. Méthodologie de l'évaluation.

La méthodologie utilisée par la mission d'évaluation a, pour ce qui est de ses grandes lignes, été conforme à celle ébauchée dans les TdR de la mission. A ce titre, les principales activités déployées par l'équipe d'évaluation ont été les suivantes:

- la **revue documentaire**, qui s'est schématiquement faite en 4 phases :
 - ☞ avant même le démarrage de la mission, avec la prise de connaissance des documents de base du projet, afin d'être suffisamment armé dès les premières réunions au niveau central à Rabat (y compris le briefing au PNUD) ;
 - ☞ en cours de mission à Ourzazate, en partie au bureau, et en partie considérable au cours des visites de terrain, au fur et à mesure du passage d'un site à l'autre, afin d'être de façon optimale « imprégnés » des spécificités de ceux-ci, des activités y menées dans le cadre du projet et des différents rapports, études et plans s'y rapportant;
 - ☞ au retour à Rabat, pendant les réunions au niveau central avec, afin d'optimiser l'efficacité de celles-ci ;
 - ☞ lors de la rédaction du draft de rapport d'évaluation.Cette revue documentaire a permis de brasser l'ensemble de la documentation pertinente pour l'évaluation (cf. bibliographie en annexe 4).
- des **entretiens** avec un large éventail de bénéficiaires et d'autres acteurs du projet, ses partenaires et principaux décideurs (cf. liste en annexe 3). Ces entretiens se sont fait dans un ordre « logique » permettant de suivre une approche la plus ascendante possible :
 - ☞ des réunions avec divers acteurs et partenaires « centraux » du projet, à Rabat, en partie en début de mission, mais surtout au retour de la mission de terrain ;
 - ☞ des réunions et des entretiens individuels avec l'équipe de projet, par plusieurs biais: (i) à l'arrivée à Ourzazate, (ii) au cours des visites de terrain (ce qui a notamment permis de valoriser les longs temps de déplacement sur le terrain) et (iii) à deux reprises en réunions diverses aux 2 retours de terrain ;
 - ☞ des entretiens (semi directifs, individuels ou en petits groupes, préparés par l'élaboration de checklists de question à aborder, spécifiques à chaque site et/ou interlocuteur) avec les bénéficiaires du projet et avec d'autres acteurs de terrain ;



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



- ☞ des entretiens avec différents partenaires du projet dans la zone du projet (à Ouarzazate et Tinghir), également en 2 « tranches » (entre les 2 tranches de visites de terrain, puis après la dernière).
- la **visite** des principaux sites d'intervention du projet (lors desquelles ont été réalisés les entretiens avec les bénéficiaires et autres acteurs de terrain) en 2 « tranches »: du 4 au 9 mai puis du 11 au 16/17 mai ;
- la rédaction de **l'aide-mémoire** de la mission (simultanément avec les dernières consultations à Rabat) ;
- la rédaction du **draft** de rapport d'évaluation et celle d'une présentation synthétique des principaux résultats de la mission d'évaluation finale, sous forme de **Powerpoint** ;
- la **finalisation** du rapport d'évaluation du projet.

Il convient de noter que l'équipe de formulation a attaché une importance particulière aux visites de terrain et aux entretiens, sur le terrain, avec les bénéficiaires et différents autres acteurs du projet. En effet, déjà dans sa proposition méthodologique, l'équipe a proposé d'ajuster dans ce sens le programme de la mission, et de consacrer 11 jours aux visites de terrain (au lieu des 7 jours suggérés dans les TdR de la mission, qui n'auraient pas suffi, et de loin, pour appréhender l'ensemble des « réalités de terrain » du projet).

En définitive, il a été possible de réaliser un programme de 12 (longues) journées de visites de terrain, arrêté après consultation avec l'équipe de projet.

Il convient également de souligner non seulement l'éventail étendu d'études réalisées dans le cadre du projet, mais aussi la très grande quantité de documents divers, notes, rapports, informations brutes (surtout) et (parfois) traitées et analysées. La mission d'évaluation s'est efforcée de tirer le meilleur parti de l'ensemble de ces éléments, lors des 4 phases de revue documentaire évoquées ci-dessus.

2.3. Principales questions abordées.

L'ensemble des questions majeures abordées au cours de la mission d'évaluation, au cours des différentes activités et phases évoquées ci-dessus figurent dans le présent rapport d'évaluation.

Nous donnons ici seulement quelques brefs commentaires par rapport à quelques aspects particuliers du large éventail d'aspects abordés au cours de la mission d'évaluation :

☞ **L'analyse de la formulation du projet.** Cette analyse, faite à travers de celle de son DP, est particulièrement importante, puisque ce dernier constitue la « feuille de route » du projet, qui en guide la mise en œuvre par l'équipe de projet.

A ce titre, l'analyse de la stratégie globale du projet (stratégie en principe basée sur une analyse objective rigoureuse de la problématique à résoudre et des grandes options de solution a priori envisageables) est capitale, puisqu'elle permet d'évaluer dans quelle mesure les composantes et l'approche prévues par le DP sont « a priori susceptibles » d'atteindre des impacts significatifs et durables sur la biodiversité.

A leur tour, l'analyse de la stratégie opérationnelle, du cadre logique et du SSE proposés par le DP est tout aussi cruciale, car elle permet d'évaluer comment le DP a traduit la stratégie globale en approche et dispositifs pratiques aisément utilisables par l'équipe du projet et ses partenaires.

☞ **L'appréhension de la réalité de terrain du projet.** Le bien fondé du parti pris de l'équipe d'évaluation (dès sa proposition méthodologique) d'attacher une grande importance à cet aspect (et de très considérablement allonger le temps accordé aux entretiens avec les bénéficiaires/acteurs et aux visites des réalisations) a été confirmé en cours de mission de terrain. En effet, il s'est avéré dès les premiers jours à Ouarzazate que pour bon nombre d'actions peu ou pas d'informations (ou, parfois, des informations pas claires, voir ambiguës, contradictoires ou inexacts) étaient disponibles. Cette remarque s'applique surtout aux « informations papier » (cf. section consacrée



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



au SSE du projet), mais aussi, pour certaines actions, aux informations que l'équipe a tenté de recueillir auprès de divers membres de l'équipe de projet.

2.4. Aspects particuliers du déroulement effectif de la mission.

Dans l'ensemble, la mission d'évaluation s'est déroulée dans de bonnes conditions :

- ☞ divers préparatifs (préparation de la documentation disponible⁹, prise de rendez-vous, réunions de briefing et débriefing) assurés dans de bonnes conditions, aussi bien au niveau central (par la chargée du projet au siège du PNUD) qu'à Ourzazate (par l'équipe locale de projet) ;
- ☞ intendance (lieux de travail et transport) bien à correctement assurée, même si la disponibilité parfois limitée de véhicule de terrain a constitué à seulement quelques reprises une contrainte ;
- ☞ accompagnement efficace sur le terrain de l'équipe d'évaluation, par les membres de l'équipe du projet.

Néanmoins, quelques contraintes et problèmes ont pesé à des degrés variés sur le bon déroulement de la mission d'évaluation :

- ☞ la principale contrainte a consisté en la qualité de l'information documentaire sur le projet, essentiellement sur ses actions de terrain. En effet, l'absence de document final de projet (l'évaluation a eu lieu avant la clôture du projet) et les faiblesses de son SSE a fait qu'une partie considérable des informations mises à disposition de l'équipe d'évaluation brutes a consisté en des informations en vrac, souvent « en double » (et alors parfois sans indication de la version la plus récente), parfois lacunaires (données budgétaires, sur les FR, sur les réalisations effectives de terrain, ...).

Grâce à la mobilisation active du coordinateur et des membres de l'équipe du projet, pendant la mission d'évaluation et pendant la rédaction du draft de rapport d'évaluation, une partie de ces problèmes ont pu être résolus.

Toutefois, cette contrainte a considérablement pesé sur le déroulement de la mission, plus particulièrement (i) lors de la préparation du programme détaillé de visite de terrain et (ii) au cours de la préparation du rapport d'évaluation ;

- ☞ une autre contrainte, réelle mais pas majeure, a consisté en quelques interférences entre la mission d'évaluation et une autre mission la chevauchant partiellement, ce qui s'est notamment traduit, pendant la période du 30 avril au 10 mai, par une disponibilité limitée (i) d'une partie de l'équipe de projet et (ii) de véhicules.

⁹ Il convient de faire une mention spéciale de la mise à disposition de l'équipe d'évaluation, par certains membres de l'équipe du projet, d'un certain nombre de documents anciens, fort utiles, datant de la période de la « genèse » du projet.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



3. Acronymes et abréviations.

ADS	Agence de Développement Social	GTV	Gestion des terroirs villageois
AGR	Activité génératrice de revenu	HCEFLCD	Haut Commissariat aux Eaux et Forêts et à la Lutte contre la Désertification
AMADEC	Association marocaine pour le développement du cactus	HQE	Haute qualité environnementale
ANOC	Association nationale ovine et caprine	IAV	Institut Agronomique et Vétérinaire
APR	Annual progress report	INDH	Initiative Nationale de Développement Humain
AV	Association villageoise	MEN	Ministère d'Education Nationale
BM	Banque Mondiale	MS	Ministère de la santé
CBTHA	Projet « Conservation de la biodiversité par la transhumance sur le versant sud du Haut Atlas »	MVTPRO	Projet « Mise en Valeur des Terrains de Parcours dans la Région de Ouarzazate »
CES	Conservation des eaux et des sols	NEF	Near East Foundation
CGT	Comité de Gestion de la Transhumance	ONG	Organisation non gouvernementale
CL	Cadre logique	OP	Organisation pastorale
CNC	Comité National de Coordination	ORMVAO	Office Régional de Mise en Valeur Agricole de Ouarzazate
CR	Commune rurale	PA	Plan d'Aménagement
CTP	Comité technique provincial	PDPO	Projet de développement des parcours de l'Oriental
DAR	Direction des Affaires Rurales (Ministère de l'Intérieur)	PDRTT	Projet de développement rural de Taourirt-Tafoughalt
DP	Document de projet	PHAC	Projet Haut Atlas Central
DPEF	Direction provinciale des Eaux et Forêts	PIC	Plan intégré de conservation (de la biodiversité)
DPS	Dispositif pratique de suivi	PIR	Project implémentation report
DREF	Direction Régionale des Eaux et Forêts	PMF	Programme Micro Finance
E&F	Eaux et Forêts	PNUD	Programme des nations Unies pour le Développement
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture	RN	Ressources Naturelles
FEM	Fonds de l'Environnement Mondial	SDR2020	Stratégie de Développement Rural 2020
FIDA	Fonds International pour le Développement Agricole	SE	Suivi-évaluation
FR	Fond renouvelable	SIBE	Site d'intérêt biologique et environnemental
GdM	Gouvernement du Maroc	SIG	Système d'information géographique
GDRN	Gestion durable des ressources naturelles	SPEF	Service Provincial des eaux et Forêts
GEF-Rif	Projet « Gestion des écosystèmes forestiers du Rif »	SSE	Système de suivi-évaluation



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



GEPT	Groupement Ecotourisme du Pays Transhumant	TdR	Termes de référence
GTT	Gestion des terroirs de la transhumance	UGP	Unité de gestion du projet



FEM FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



4. Le projet et son contexte de développement.

4.1. Rappel succinct du contexte de développement et de genèse du projet.

Le projet CBTHA concerne une zone fortement marquée par :

- son climat contraignant, caractérisée à la fois par une aridité prononcée sur sa majeure partie et par de grandes variations pluviométriques inter et intra annuelles ;
- un couvert végétal dans l'ensemble peu dense, localement fortement dégradé par les différents usages qu'en font ses habitants et encore, au moment de la formulation du projet, en cours de dégradation à cause d'une forte pression anthropique (défrichement, prélèvement de bois de feu, pâturage) ;
- une remarquable résilience, notamment des systèmes naturels, mais aussi des systèmes traditionnels de leur utilisation.

Dans ce contexte difficile, la zone du projet a, au cours des décennies qui ont précédé la formulation et le lancement du projet CBTHA, fait l'objet d'assez nombreuses recherches ainsi que de plusieurs actions et projets de développement, qui ont permis de produire un somme de connaissances assez importante et de tester un éventail non négligeable d'options d'intervention¹⁰.

Or, l'impact effectif de l'action terrain, y compris celle des projets MVTPRO¹¹ et PHAC, sur les modalités de gestion des ressources naturelles et sur l'état de ces dernières a été modeste. Ainsi, les activités en la matière du projet PHAC, parmi les objectifs prioritaires desquels figuraient la protection et la conservation des ressources naturelles, se sont limitées à des actions de sensibilisation lors de la célébration de la journée mondiale de lutte contre la désertification et à des actions de sensibilisation des femmes à l'utilisation de foyers améliorés pour réduire l'utilisation du bois de feu¹². Comme il est mentionné explicitement par le rapport final du PHAC, la faiblesse des résultats obtenus par le projet PHAC en matière de Gestion Durable des Ressources Naturelles a été une des raisons pour lesquelles a été échaudé le projet CBTHA¹³.

¹⁰ On se doit de citer notamment les travaux de plusieurs chercheurs de l'IAV Hassan II et de fin d'étude (cf. bibliographie), des actions courantes de l'ORMVAO dans le domaine de l'élevage et certaines de ses actions spécifiques soutenues par divers bailleurs de fonds (FIDA, KfW, OPEP) dans le domaine du bois-énergie, du projet « Mise en Valeur des Terrains de Parcours dans la Région de Ouarzazate » (MVTPRO), des actions de la NEF, du Projet Haut Atlas Central (PHAC).

¹¹ Les résultats non durables du projet MVTPRO en matière d'amélioration des parcours et d'organisation des éleveurs Ait Zekri sont passablement connus ; cf. « Compte-rendu de la mission d'évaluation, de bilan et de valorisation des acquis du projet MVTRPRO », A. BOURBOUZE, avril 1996.

¹² Cf. Rapport final du projet PHAC, MI, 1999.

¹³ « La réalisation de l'objectif du projet lié à la protection de l'environnement, qui a été partiellement atteint, va faire l'objet d'un projet spécifique sur la transhumance et la protection de la biodiversité pour le financement duquel le concours du FEM est prévu » (page 17 du rapport final du projet PHAC). Parmi les principaux autres acquis et enseignements du PHAC figuraient notamment : (i) le recours à des agents communautaires dans le domaine de la santé, des soins périnataux et de la vulgarisation agricole), formule intéressante mais qui n'a pas été pérennisée ; (ii) le fait que le SSE n'avait pas été suffisamment développé lors de la conception du projet ; (iii) le fort degré d'intégration de ses actions et du partenariat technique et financier inter-acteurs ; (iv) l'importance de ses réalisations physiques ; (v) le renforcement



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



4.2. Contextes national et international de la genèse du projet.

4.2.1. Contexte national.

Au niveau national, le projet CBTHA se situait au moment de sa conception dans le cadre des stratégies et politiques environnementales du GdM qui visaient l'intégration entre le développement et la lutte contre la dégradation des ressources naturelles (y compris la biodiversité).

A ce titre, il convient de citer¹⁴ les stratégies, plans et autres activités suivants :

- ☞ la SDR2020, dont les 3 « piliers » étaient l'approche participative, la territorialisation et le partenariat, et qui attachait une importance particulière à l'organisation locale (coopératives, associations de producteurs et associations villageoises) et aux partenariats locaux (incluant CR, services techniques et société civile) ;
- ☞ de décentralisation donnant aux Communes Rurales une plus grande responsabilité.
- ☞ la Stratégie nationale pour la Protection de l'Environnement et le Développement Durable (élaborée avec l'appui du PNUD) et le Plan d'Action National Environnemental, qui incluait le Haut Atlas Central parmi ses zones prioritaires ;
- ☞ le Plan d'action de la Stratégie Nationale de Biodiversité, et plus particulièrement le Plan d'action pour la Biodiversité Terrestre, qui avait identifié la conservation de la « diversité écologique pastorale » comme une de ses principales orientations stratégiques ;
- ☞ la Stratégie Nationale des Zones Protégées (qui avait identifié le Saghro comme SIBE potentiel) ;
- ☞ la Stratégie Nationale Agricole, prenant en compte les systèmes de production animale extensifs, y compris la transhumance ;
- ☞ la Stratégie de Développement des Parcours, qui avait retenu le Haut Atlas et l'Anti-Atlas comme régions prioritaires ;
- ☞ les actions de l'ANOC en faveur de la reconnaissance et la promotion des races indigènes de petits ruminants ;
- ☞ les efforts de la DAR du Ministère de l'Intérieur en faveur de l'amélioration de la gestion des terres collectives.

Dans ce contexte, et étant donné la réussite seulement partielle des projets antérieurs, l'ambition du projet était (i) de développer une approche novatrice fournissant des enseignements au profit de projets et programmes ultérieurs et (ii) de contribuer en tant que projet de conservation de la biodiversité à l'extension de l'impact du réseau national de 154 sites déjà protégés ou à protéger.

4.2.2. Contexte international.

Au niveau international, le projet CBTHA s'inscrivait dans le contexte d'un considérable regain d'intérêt pour le pastoralisme mobile, depuis plusieurs décennies (non seulement de la part des experts

de l'esprit communautaire et des capacités locales de planification, exécution, suivi et évaluation.

Le DP du projet CBTHA précise à ce sujet que le projet PHAC « n'a pas renforcé les capacités locales pour la planification de l'utilisation des terres, et avait donc peu d'impact sur les causes profondes de la dégradation des sols ».

Enfin, il convient de préciser à ce propos que l'équipe d'évaluation n'a hélas pas pu disposer du seul rapport d'évaluation externe du PHAC (celui à mi-parcours) dont le compte rendu de la dernière réunion tripartite (juin 1999) précise qu'il « a permis d'enrichir l'approche initialement préconisée » du PHAC.

¹⁴ En plus de plusieurs projets antérieurs de gestion des ressources naturelles, (i) au niveau national : en matière de réhabilitation des pâturages (FAO), de pastoralisme à Timahdite (USAID), le PDPO (FIDA), le projet Azilal (PNUD/FAO) incluant une composante agro-sylvo-pastoral ; et (ii) à Ourzazate même : projets MVTPRO, PHAC, NEF et bois énergie (cf. §4.1 ci-dessus).



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



pastoralistes, mais également des économistes, géographes et experts en matière de développement des institutions locales), y compris dans les contextes de (i) la Convention sur la Lutte contre la Désertification, adoptée en 1994 et qui avait identifié les éleveurs pastoralistes, transhumants et nomades comme acteurs incontournables dans les zones arides et semi-arides, la conservation de la biodiversité et l'adaptation au changement climatique.

Dans ce contexte, certains paradigmes anciens (comme celui du pastoralisme mobile considéré comme une forme archaïque d'utilisation des terres) ont été remis en cause dans le cadre d'une multitude de projets soutenus par divers acteurs de la coopération internationale multilatérale, bilatérale et décentralisée (GTZ, ACIDI, FEM, BM, PNUD, FAO, l'UICN, IIED, FIDA, ...).

Ces projets pastoraux novateurs tiennent compte des raisons sous-jacentes à la mobilité pastorale, des connaissances et savoir-faire traditionnels des éleveurs et se sont efforcés de les recouper avec les différentes connaissances et approches scientifiques pertinentes (dans les domaines botanique, zootechnique, sociologique et économique).

Comme au niveau national, l'ambition du projet était de contribuer au niveau international au corpus d'expériences et d'enseignements susceptibles d'être mis au profit de projets et programmes ultérieurs et d'étendre au niveau mondial les superficies d'écosystèmes (principalement productifs) exposés aux risques de dégradation.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



5. Constats et conclusions de l'évaluation.

5.1. Pertinence du projet et qualité de sa formulation

5.1.1. Pertinence du projet.

Il ressort des considérations du §4.1 ci-dessus, qu'étant donné la persistance et l'acuité de la problématique de la gestion des ressources naturelles dans la zone du projet, on peut conclure à la bonne pertinence du projet « en soi », autrement dit, au bien-fondé du choix de s'engager dans un nouveau projet visant l'amélioration de la gestion locale des ressources naturelles.

En terme de biodiversité, le choix de la zone du projet est également pertinent, puisque ses particularités climatiques et écologiques y ont favorisé l'installation d'une flore, d'une faune et de paysages spécifiques qui constituent un patrimoine naturel exceptionnel pouvant – au delà des utilisations traditionnelles locales - être valorisé à des fins éco-touristiques et de valorisation par les produits de terroir.

Il convient toutefois de noter, pour ce qui est de « relance des régimes de gestion de la transhumance bio-amicale et des terrains collectifs » (moyen retenu par le projet pour contribuer à la protection de la biodiversité), que parmi l'ensemble des zones d'élevage transhumant au Maroc, la zone du projet n'est pas, et de loin, celle où la transhumance et/ou la pratique de l'agdal ont le plus régressé¹⁵.

Ce constat est à double tranchant. En effet, le soutien de la transhumance y concerne donc un système encore assez vivace et permet d'en conforter le rôle déjà existant comme possible « rempart » contre de futures mises en culture abusives. A ce titre, le choix de cette zone est pertinent.

Toutefois, pour la même raison, avoir choisi cette zone pour y contribuer à une véritable **relance** de la transhumance est bien moins pertinent, puisque cette pratique s'y est moins dégradée qu'ailleurs.

5.1.2. La formulation de la stratégie du projet.

5.1.2.1. Les résultats biaisés de l'analyse sous-jacente des problèmes et solutions ayant trait à la biodiversité de la zone du projet.

La stratégie du projet CBTHA, telle que décrite dans son document de projet (DP), est basée sur les hypothèses et appréciations – plus ou moins explicites - suivantes :

- la transhumance est un mode d'exploitation des ressources naturelles (RN) qui est en déclin ;
- ce déclin est un facteur majeur de la dégradation écologique et de la diminution de la biodiversité dans la zone du projet ;

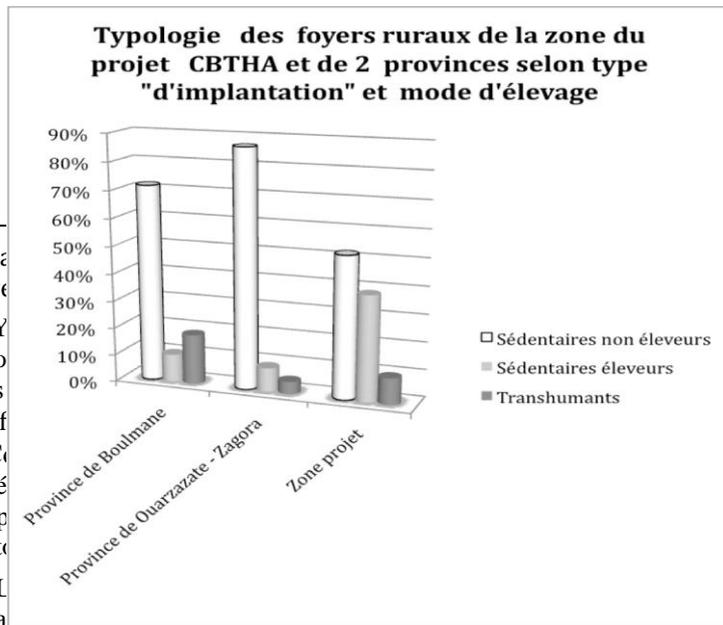
¹⁵ Cf. « Etude nationale sur la transhumance », plus particulièrement les sections IV.3.1, IV.5.2, IV.6 et VI. En effet, la zone du Haut Atlas présaharien connaît, parmi les 5 grandes zones distinguées dans cette étude, le pourcentage le plus élevé d'éleveurs transhumants coutumiers (plus de 80%). Par ailleurs, les chiffres des tableaux 11 et 13 de la section IV.3.1 montrent que près de 20% des superficies d'agdal du Maroc se trouvent dans cette zone, et seulement environ 7% des éleveurs mobiles coutumiers, ce qui confirme le rôle important des agdals dans cette zone.



- il est possible d'avoir un impact positif significatif sur l'environnement et la biodiversité par le biais de mesures visant à « relancer » la transhumance à travers la suppression des barrières institutionnelles, informatives, technologiques et économiques qui s'y opposent¹⁶.

Or, pour plusieurs raisons, ces hypothèses ne constituent pas une base solide, scientifiquement fondée, pour une stratégie visant à avoir un impact significatif sur les RN et la biodiversité dans la zone du projet. Voici les principales de ces raisons:

- la forte pression exercée sur les RN par les habitants sédentaires de la zone (essentiellement à travers les prélèvements de bois de feu et le pâturage¹⁷ « de proximité » autour de leurs douars ; ceci souvent davantage en moyenne montagne qu'en haute montagne¹⁸) est de loin la première cause de la dégradation du couvert végétal, des sols et du cycle de l'eau¹⁹, voire de la faune²⁰ ;
- le grand poids « numérique » des sédentaires rend illusoire toute tentative de diminuer cette forte pression de façon significative par le biais de la relance de la transhumance et par celle-ci seule²¹. En effet, comme le montre la figure ci-dessous²², les transhumants ne représentent qu'une faible partie des foyers de la zone du projet. Par conséquent, la transhumance n'est pas en mesure de « résorber » la masse démographique (et la pressions sur les ressources) que représentent les sédentaires²³. Pour ce qui est de la pression sur les ressources naturelles, on doit tenir compte aussi bien des effectifs des troupeaux que du fait que les troupeaux des sédentaires exploitent un espace beaucoup plus réduit que ceux des transhumants. Or, d'après les données disponibles²⁴, le cheptel



des sédentaires représenterait de l'ordre de 60% des effectifs, exploitant des parcours de douar restreints en superficie et y exerçant donc une forte pression. Enfin, la pression sur

16 La
déve
17 Y
arbo
bois
18 Cf
19 C
la sé
chep
paste
20 L
« l'a

nte » du cadre logique du projet, qui la
es) et résultats escomptés.

gne : coupe de branchages des espèces
omatiques pour la distillation et celle de

parcours de la zone des Mgoun » : « ...
ploitation dans le support alimentaire du
ce système que dans le système purement

rojet CBTHA mentionne explicitement
ent dû à la dégradation des habitats, aux

empoissonnements et au braconnage.

²¹ A ce titre, ce qui est stipulé par le texte introductif du Object Immédiat 1 du cadre logique (« l'orientation de l'agriculture intensive vers des zones appropriées soulagera la pression sur les parcours ») est irréaliste et fait fi du poids actuel des populations sédentaires.

²² Etablie à partir des données de l'Etude nationale de la Transhumance, tableau 11 (page 66) et de données partielles en provenance des PIC et PA élaborés dans le cadre du projet CBTHA

²³ Ceci d'autant plus que – comme nous le verrons plus loin – le système transhumant doit déjà affronter divers problèmes ayant trait aux besoins fourragers du cheptel, qu'il évolue pour cette raison vers un système mixte incluant le nomadisme et exploitant les pâturages en dehors de la zone de transhumance et qu'il y rencontre des problèmes progressivement croissants d'accès aux pâturages.

²⁴ Les données de l'Etude nationale sur la transhumance permettent d'estimer que la taille moyenne des grands troupeaux est d'environ 2,6 fois celle des petits troupeaux.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



- le couvert végétal par les prélèvements du bois de feu est directement liée au nombre de foyers ;
- par ailleurs, l'élevage sédentaire est, en soi, souvent important, même au niveau de certaines tribus qui sont par ailleurs de grands transhumants²⁵ ; il pèse donc fortement sur le couvert végétal ;
 - ce dernier constat est renforcé par l'évaluation de l'origine des menaces pesant sur la biodiversité. Ainsi, par exemple, les menaces les plus graves pesant sur la biodiversité dans la réserve cogérée du Saghro émanent des sédentaires, et pas des transhumants ;
 - la transhumance - dont le principe de mobilité des troupeaux permet l'exploitation judicieuse des pâturages et milieux écologiques correspondants à différents « gradients altitudinaux » - est un système d'exploitation des ressources naturelles qui reste vivace, en dépit des conflits – d'ailleurs séculaires – plus ou moins latents portant sur l'accès à certains parcours. Les données quantitatives disponibles²⁶ ne montrent pas de déclin significatif, depuis les années '80, du nombre de foyers s'adonnant à la transhumance.

Du point de vue qualitatif, la vigueur de la transhumance est confirmée par le rapport même de la mission de préparation sur le terrain du projet CBTHA, menée dans une trentaine de douars de la zone du projet : « Les agdals existent et sont gérés avec souplesse, avec des comités de gestion et des gardiens appointés par les usagers » et « les éleveurs transhumants dans leur grande majorité prennent déjà des initiatives d'organisation et disposent d'un savoir-faire institutionnel pour régler les conflits ».

Cela étant dit, il est certes sujet à des fluctuations liées aux conditions climatiques. Il évolue également, notamment depuis le début des années '80, par l'inclusion d'une composante « nomadisme » (par le biais de l'exploitation d'une plus grande étendue spatiale horizontale, allant du nord-est au sud-ouest du territoire national) ;

- bien que l'existence de certaines « barrières à la transhumance » soit avérée, elle doit néanmoins être nuancée selon les situations spécifiques des différents groupes (notamment ethniques) concernés. En effet, les problèmes posés par les mises en culture (principale barrière « pratique » à la transhumance évoquée dans le DP) ne concernent pas au même degré tous les transhumants. Ils doivent également être relativisés en tenant compte du fait qu'actuellement une barrière majeure est constituée par l'exigence croissante des transhumants, de leurs fils et des bergers en termes de confort et de qualité de vie. Mais même cette exigence est relative et reste à moduler en tenant compte de la lucrativité de l'activité²⁷ ;
- par ailleurs, le système transhumant, obligé de tirer le meilleur parti des RN qu'il exploite, n'est pas, et de loin, un facteur majeur de dégradation dans la zone du projet²⁸ ; par conséquent, ce n'est pas à travers un travail avec ce (seul) groupe cible que l'on peut escompter une diminution significative de pratiques préjudiciables à la biodiversité ;
- enfin, pour ce qui est de la question de l'impact négatif du sous-pâturage sur la biodiversité, elle est loin de faire l'unanimité parmi les spécialistes²⁹. Elle renvoie vers la notion « d'équilibre

²⁵ Ce qui est par exemple le cas des Ait Mraou

²⁶ Cf. l'Étude nationale de la transhumance ainsi que les PIC et PA élaborés par le projet CBTHA

²⁷ Un exemple parlant illustre ce type de considération : celui d'un transhumant qui a divorcé puisque qu'il a souhaité à tout prix rester transhumant.

²⁸ En effet, ceci était un des arguments du DP pour favoriser ce système « comparativement » au système sédentaire.

²⁹ A part le DP (qui mentionne 3 espèces botaniques « dépendantes du pâturage ») aucun des documents mis à disposition de l'équipe d'évaluation n'a cité des sites de la zone du projet où la biodiversité pâtirait du sous-pâturage. D'autres nombreuses sources (cf. à titre d'exemples bibliographie : « Instauration d'une gestion durable des terres sèches par le pastoralisme mobile » ; Mémoire de 3ème cycle de OUHTI Youssaa ; étude CIRAD ; ...) soulignent l'impact du sous-pâturage non pas sur la biodiversité, mais sur la « fermeture » des parcours au cheptel, par embroussaillage, suite à un abandon (quasi) total du pâturage (dans des contextes agro-écologiques fort différents de ceux de la zone du projet CBTHA).



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



optimal entre végétation et dent du bétail » et ses implications en termes de biodiversité. Certains estiment à ce sujet que la « sous-exploitation » d'une ressource naturelle ne saurait être une menace en soi et que dans les milieux laissés au repos la nature ne fait que reprendre « ses droits » et que les formations végétales y retrouvent un équilibre naturel.

Quoi qu'il en soit, au delà de cette question « de principe », il semble y avoir un consensus assez largement partagé sur le fait qu'il n'existe pas, dans la zone du projet, de phénomène de sous-pâturage généralisé ou à grande échelle. Autrement dit, la zone du projet présente - en plus d'un **éventuel** « sous-pâturage » localisé, qui donc seulement très localement « diminuerait la stimulation et conduirait à une perte progressive d'herbes endémiques dépendantes du pâturage » - un éventail étendu d'intensités du pâturage allant jusqu'au surpâturage et incluant donc également la supposée intensité optimale de pâturage évoquée par certains.

5.1.2.2. *Un formatage insuffisamment rigoureux, par le document de projet, de la stratégie opérationnelle du projet.*

Les principaux éléments qui composent la stratégie opérationnelle du projet CBTHA concernent :

- ☞ le choix des bénéficiaires principaux du projet (lié à celui des secteurs prioritaires du projet) ;
- ☞ le ciblage spatial du projet;
- ☞ le type de « planification » ;
- ☞ l'importance accordée à l'action de terrain, par rapport aux différentes activités « préparatoires ».

Nous discutons ci-après les principaux choix faits par le projet pour chacun de ces aspects stratégiques.

5.1.2.2.1 Le choix des bénéficiaires/ secteurs principaux à cibler par le projet

Le projet, tel que formaté par le DP³⁰, a choisi de cibler prioritairement la transhumance et les transhumants, donc le sous-secteur de l'élevage pastoral. Sur ce point, le DP n'a donc pas retenue une approche intégrée, même au sein du sous-secteur de l'élevage, qui est pratiqué aussi bien par les sédentaires que par les transhumants.

En effet, le DP précise bien (p39) que les PIC³¹ sont conçues par « les comités de gestion de la transhumance et par les organisations pastorales » (OP), et que ces plans seront ensuite seulement « communiqués pour rétroaction » aux sédentaires.

Or, les considérations du §5.1.2.1 mettent en relief le fait que ce choix est fort critiquable, du point de vue de la promotion de la biodiversité, puisque l'efficacité de l'action dans ce domaine:

- nécessite de toute façon l'implication de l'ensemble des acteurs concernés par la gestion en commun, plus ou moins consensuelle, des ressources naturelles ;

³⁰ Notons d'ores et déjà, ici, que l'approche suivie au niveau de la mise en œuvre du projet a été différente, sur ce point, de celle ébauchée dans le DP

³¹ Nous utilisons dans le présent rapport, sauf indication contraire explicite, ce terme de Plan Intégré de Conservation (de la Biodiversité et de Gestion Durable), puisqu'il a été utilisé pendant la mise en œuvre du projet, et cela en dépit du fait que le DP utilise le terme de Plan de Gestion Intégrée. Il désignera par la même occasion les Plan d'Aménagement (PA).



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



- n'admet pas l'exclusion des sédentaires dont l'action affecte, dans la zone du projet, le plus la durabilité des RN.

Ainsi, pour ne parler que de l'élaboration des PIC, qui devra, d'après le DP, inclure la « planification de l'utilisation des terres », il est inconcevable qu'elle se fasse sans implication, dès le début, de la population sédentaire, qu'ils soient éleveurs et/ou agriculteurs.

Force est donc de constater³² que - dans une optique de conservation de la biodiversité - le choix de la seule promotion de la transhumance et celui des seuls transhumants comme groupe cible prioritaire, ne correspond pas suffisamment à la hiérarchie des menaces effectives pesant sur cette biodiversité ni à une logique rigoureuse dans l'analyse des solutions envisageables.

En effet, « soutenir la transhumance »³³, voire la « relancer » ne veut donc pas dire « diminuer la forte pression des sédentaires sur le milieu » (cf. §5.1.2.1. ci-dessous).

Seule une stratégie clairement et résolument intégrée, à la fois en termes de acteurs locaux ciblés et de types d'utilisation de l'espace correspondants eût été appropriée dans le contexte de la zone du projet (avec des nuances pour ses différentes sous-zones)³⁴.

5.1.2.2.2 Le ciblage spatial et la sélection des sites de biodiversité à protéger prioritairement.

L'étendue de la zone du projet - près d'un million d'hectares – nécessite de concentrer l'action³⁵ de conservation de la biodiversité, d'une façon ou d'une autre, à des superficies plus restreintes.

En effet, s'il est nécessaire d'éviter d'intervenir sur des sous-zones trop exiguës et isolées de leur contexte agro-écologique global, il est évident qu'une trop grande dispersion est également à éviter. Mieux vaut réussir sur de petites sous-zones réellement maîtrisables que d'intervenir sur de grands

³² Sans remettre en cause le fait que :

- la transhumance représente une activité économique de poids dans la zone (comme le souligne le rapport de la mission de préparation sur le terrain du projet CBTHA) ;
- ce système est effectivement soumis à une concurrence pour l'utilisation des ressources (même rapport).

³³ Qui est un objectif en soi utile, les différents appuis pouvant utilement améliorer (i) les conditions techniques d'exercice de ce métier, y compris la productivité de certains parcours, (ii) les revenus procurés par cette activité et (iii) la qualité de vie des nomades et de leurs familles.

³⁴ La composante d'une telle stratégie qui a trait à la mise en culture avait déjà été succinctement ébauchée quelques années avant la conception du projet CBTHA (cf. A. BOURBOUZE cité en note de bas de page du §4.1 ci-dessus), en insistant sur un de ses aspects qu'est « l'implantation des nouvelles exploitations agricoles qui est une opportunité de développement pour la zone ... mais qu'il faut contrôler et accompagner en y intégrant l'élevage ». Ce parti pris a d'ailleurs, en cours de projet, été confirmé par l'évaluation à mi-parcours du projet (p32 du rapport d'évaluation) qui affirme que « la conservation de la biodiversité doit être traitée auprès de toutes les parties prenantes, transhumants (grands et petits, internes ou externes à la région), les semi-sédentaires et les agropasteurs ».

Cette option est également encore mentionnée dans le document de proposition de financement du PDF-B (la phase préparatoire du projet CBTHA) qui mentionne, parmi d'autres actions a priori éligibles, « l'intensification des cultures et l'intégration entre systèmes intensifs et extensifs dans le cadre de planification de l'utilisation des terres au niveau local ».

³⁵ Ainsi que les activités préparatoires : essentiellement la définition, la négociation et la planification de l'action.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



espaces où le projet ne saurait avoir une masse critique suffisante pour réellement infléchir les comportements³⁶.

Un tel ciblage spatial – qui s'opère à travers les 2 aspects que sont (i) le nombre de sites à cibler et (ii) leur étendue - ciblage doit en principe tenir compte de plusieurs aspects et contraintes :

- l'objectif de conservation de la biodiversité ;
- la gestion spatiale des RN, qui relève, dans la zone du projet, de 2 principaux modes d'organisation qui se s'entrecroisent par le biais de l'organisation tribale : l'organisation parcours tribaux et intertribaux et la gestion des terroirs de douar ;
- les moyens humains et financiers à la disposition du projet.

Le DP n'est pas très précis au sujet de ce ciblage spatial.

A un endroit, il note (p21) que « l'approche innovatrice du projet consiste en la protection des sites-clef de la biodiversité et l'exploitation durable des ressources disponibles entre ces points », ce qui laisse le champ d'action spatial du projet grand ouvert.

Plusieurs autres passages montrent clairement l'ambiguïté du DP par rapport à l'objet « spatial » des PIC:

- la description des résultats escomptés 2.1 : « Protection des sites clef » et 2.2 : « Remise en état des sites clef », qui suggèrent un ciblage précis des sites clef, donc d'espaces précis réduits, sélectionnés au sein de la grande zone du projet ;
- le résultat escompté 2.3 : « Gestion des « propriétés communes » », qui semble inclure des terrains collectifs de plus grande envergure ;
- la mention que « les PIC seront basés sur les territoires des Comités de Gestion de la Transhumance » (CGT), (p38) allusion plus ou moins explicite aux terroirs tribaux dans leur ensemble.

Or, le DP ne suggère pas d'éléments d'approche précis permettant d'assurer une articulation efficace entre les 2 « unités spatiales » des PIC qu'il a ainsi évoqué : les sites clef et les terroirs socio-organisationnels relevant des CGT (et des OP créés lors de la phase de mise en oeuvre du projet). Ceci est une question particulièrement cruciale. En effet, fallait-il de but en blanc engager un processus d'identification/planification/négociation au niveau des sites clef retenus, puis seulement élargir le champ d'action quand les besoins s'en font réellement ressentir ou bien fallait-il procéder à une planification de l'ensemble du terroir d'une collectivité pastorale pour ensuite tenter de focaliser l'action sur le(s) site(s) clef précis qui y seraient identifiés ?³⁷

Au total, aucun passage dans le document du projet ne souligne explicitement la nécessité de limiter l'action de terrain du projet à des terroirs suffisamment restreints, au sein de la zone globale du projet, pour que l'action de terrain puisse y avoir un impact réel en termes de meilleure gestion des ressources naturelles. Le nombre restreint de PIC à élaborer que mentionne le cadre logique (« 4 à 6 plans »)

³⁶ Un des documents clés de ce projet ("Etude relative à l'inventaire participatif, identification et évaluation des sites clés de la biodiversité sur le versant sud du Haut Atlas") conclut dans le même sens dans ses « Conclusions pratiques de l'étude technique », en affirmant que « ... le risque majeur est de voir le projet s'éparpiller dans des actions trop rapidement menées sur une superficie immense, avec des moyens humains et financiers sans doute insuffisants ».

³⁷ Notons à ce propos que le simple fait « d'inclure » les sites-clef dans des terroirs couverts par les PIC ou PA (ce qui a été fait au niveau de la mise en oeuvre du projet) ne répond pas automatiquement à la préoccupation de clairement définir cette articulation entre « sites-clef » et « espaces de planification de l'utilisation des terroirs ».



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



contribue à ce manque de concentration, car pour que ces quelques plans puissent inclure un nombre de sites clef important, ils doivent nécessairement couvrir une grande superficie.

Quoiqu'il en soit, l'absence de clarté à cet égard, dans le DP, remet en cause le principe tant utile de la concentration de l'action sur « les sites clef de la biodiversité », représentant un grand intérêt et ayant besoin d'être préservés.

Eu égard, d'une part au fait que – d'après les enseignements des projets précédents – il est difficile d'atteindre un tel impact significatif – et, d'autre part, aux moyens limités du projet, ceci est une lacune majeure de conception³⁸.

5.1.2.2.3 Le type de planification à mettre en œuvre et le contenu et les modalités pratiques d'élaboration des PIC.

A priori, il existe un grand nombre d'options de planification, qui se distinguent in fine entre elles par les caractéristiques des plans produits : en plus de l'extension spatiale de la zone couverte - abordée dans le paragraphe précédent –, il s'agit de leur durée, leur contenu (l'éventail plus ou moins large de types d'action retenus; le degré de précision dans la définition des zonages et des règles d'utilisation des zones définies), le mode de priorisation de ses actions, le degré d'appropriation effective du plan par les usagers locaux des RN concernés,

Le document de projet ne fournit pas, dans son texte, d'explications très explicites à ces sujets. Sa vision implicite de cette question apparaît essentiellement à travers le cadre logique du projet.

Il en ressort que le plan serait avant tout un zonage spatial qui délimiterait les sites de biodiversité à protéger, les terrains de parcours à préserver et les terrains à possible utilisation agricole. Ensuite, il inclurait essentiellement des actions de protection et d'amélioration du couvert végétal et des sols, d'aménagement et de gestion pastorale.

En aucun cas, en dépit du fait que le DP mentionne (au titre du résultat R2.3) « d'autres actions qui répondent directement aux objectifs du projet », il ne stipule que les PIC (appelés aussi « Plans de Gestion Intégrés », dans la partie du DP qui décrit la stratégie du projet) seraient des plans de développement intégré (en dépit de leur appellation incluant l'adjectif « intégré »). En effet, l'OI1 et ses résultats escomptés et activités correspondants expriment seulement des préoccupations de type « zonage » (zones de protection, de parcours et agricoles ; « frontières » des OP; régime juridique des terres ; organisation des ayants droit). Et les OI2 et OI3 ainsi que leurs résultats escomptés et activités correspondants ne contiennent pas non plus d'indications suggérant une quelconque intégration intersectorielle voir intra-sectorielle.

Pour ce qui est de la composante « planification d'ensemble de l'utilisation des terres »³⁹ des PIC, elle ne semble pas réaliste d'escompter pouvoir la mener à bien à très grande échelle, ce qui constitue une limite implicite à l'extension spatiale des PIC.

³⁸ A ce propos, notons que la mention, au début de la section D, de « zones appropriées pour la conservation, la transhumance et l'agriculture intensive », concerne en fait le sous-zonage opérationnel des zones d'intervention effective du projet. Notons aussi que, puisqu'aucun choix de zones d'intervention n'est suggéré par le document de projet, il ne fournit a fortiori pas non plus de précisions sur l'articulation entre les sites clefs de la biodiversité mentionnées sous l'activité 1.3.3. et les zones d'intervention devant faire l'objet de la préparation et de la mise en œuvre – donc des interventions physiques - des PIC et PA.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Par ailleurs, le DP ne donne pas d'informations précises sur l'articulation à établir entre les diverses études thématiques préparatoires et la planification, en termes de définition des éléments d'information réellement utiles pour l'élaboration des PIC.

Ces différentes lacunes ont posé des problèmes très considérables lors de la mise en œuvre du projet⁴⁰, problèmes qui ont été d'autant plus préjudiciables que l'élaboration des PIC était une activité particulièrement cruciale du projet⁴¹.

Enfin, une dernière remarque concerne les ressources humaines nécessaires pour la mise en œuvre de la planification participative. En effet, les besoins en compétences dépendent fortement du type de planification utilisée :

- une planification de type « études », faisant appel à des scientifiques/chercheurs ;
- une planification de type technico-participatif, nécessitant en plus des compétences techniques (pastoraliste, agronome, spécialiste élevage, ...) pouvant en bonne partie être fournies par des personnels locaux fournir, de grandes capacités en matière de négociation d'autant plus cruciales que la problématique que le projet vise à résoudre est particulièrement ardue du point de vue dynamique socio-institutionnelle.

Dans le dernier cas, une équipe d'animateurs/négociateurs (permanents et à plein temps, avec une très grande disponibilité pour le travail de terrain) plus étoffée que celle prévue dans le DP (membres de la « Division Planification, Suivi et Évaluation Participatifs » appuyés par divers les différents types « d'agents locaux ») est requise. Cela aurait été possible à coût budgétaire constant, moyennant une diminution du très important budget alloué aux études préparatoires.

5.1.2.2.4 Les incitations économiques pour la conservation de la biodiversité et le principe « gagnant - gagnant ».

Le DP note (p5), au sujet de plusieurs projets pastoraux marocains en cours de réalisation dans d'autres régions arides du royaume, au moment de la conception du projet CBTHA, qu'ils « ne recherchent pas explicitement une situation « gagnant - gagnant » qui pourrait naître d'une relance de la transhumance : c'est-à-dire une utilisation durable conduisant à la conservation de la biodiversité ». En effet, le principe « gagnant - gagnant » est un moteur potentiellement puissant de l'action environnementale. Ce principe peut – schématiquement - se concrétiser de 2 manières :

- en « troquant » des actions à impact environnemental positif contre des actions fortement demandées par la population⁴²;

³⁹ « Le zonage réservera les droits de pâturage commun aux transhumants et il ne sera plus nécessaire de s'établir pour avoir la sécurité d'accès aux terres. L'agriculture intensive sera orientée vers des zones agro-écologiques appropriées et soulagera la pression sur les ressources des parcours communs » (p36). Cette vision est confirmée par les activités A1.2.4. à A1.2.6 du cadre logique, qui ont d'ailleurs été remises en cause lors de l'évaluation à mi-parcours du projet.

⁴⁰ Ainsi, les études préparatoires (i) ont d'une part, brassé très large et, tout en couvrant certains besoins en information pour la planification, pour l'orientation de l'action de terrain et pour les plaidoyers local, régional et national, ont par conséquent nécessité des moyens importants, aussi bien humains que financiers et en termes de temps calendaire et (ii) d'autre part, n'ont pas couvert certains thèmes et aspects importants (cf. ci-après).

⁴¹ Comme il est souligné dans le rapport d'évaluation à mi-parcours : « La conception des PIC est l'une des tâches fondamentales du projet ».



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



- en réalisant des actions qui correspondent chacune – à elle seule - à la fois à un intérêt environnemental et à un besoin ou une demande forte de la part de la population (actions « gagnantes - gagnantes en soi »).

Or, le DP ne développe pas cette notion de « gagnant - gagnant en soi », ne suggère pas des exemples concrets d'actions de ce type et n'oriente donc pas l'exécution du projet vers ce type d'action qui devrait être prioritaire (et dont certaines seraient susceptibles d'être financées prioritairement par les fonds renouvelables (FR)).

Par ailleurs, si l'éventail d'incitations « institutionnelles » pour la conservation de la biodiversité et/ou la transhumance (mentionnées au titre du résultat R3.1 ; il s'agit en fait d'actions de renforcement de compétence) est intéressant, il n'en est pas de même pour les incitations économiques : la seule « incitation » proposée (l'établissement d'un système de redevances pour l'utilisation de certains espaces et équipements) n'est pas réaliste en l'état actuel des choses.

5.1.2.2.5 L'articulation entre actions préparatoires, sensibilisation et action de terrain.

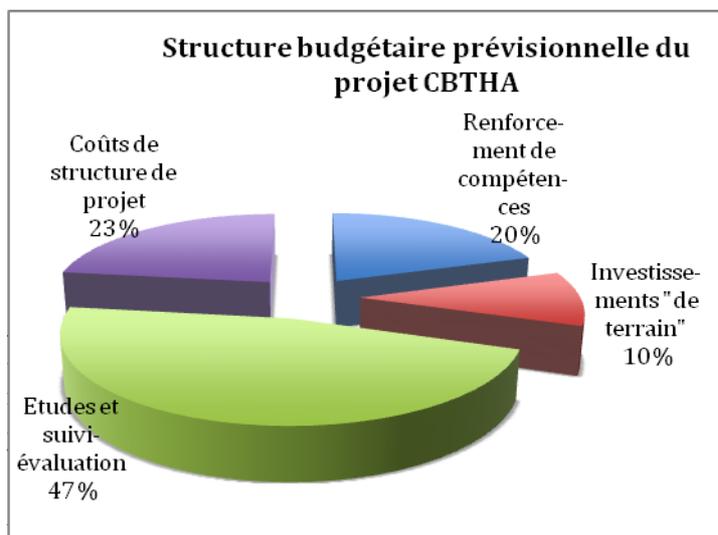
La question de l'articulation entre l'action de terrain, d'une part, et les actions préparatoires, de sensibilisation et de renforcement de compétences, d'autre part, revêt 2 aspects :

- un aspect qualitatif, qui se résume par la réponse à la question comment ces 2 types d'activité se complètent et se soutiennent mutuellement ;
- un aspect quantitatif apprécié en termes budgétaires, c'est à dire de moyens financiers accordés.

Or, l'articulation qualitative est sur le fond bien ébauchée dans le DP- en dépit de la structure peu rigoureuse de celui-ci ; cf. ci-après -, puisque les différentes activités préparatoires (études, information, sensibilisation, formation) peuvent être considérées comme visant in fine l'atteinte des « objectifs immédiats » OI1 et surtout OI2 : l'élaboration puis surtout la mise en œuvre des PIC (même les activités visant la sensibilisation au niveau provincial peuvent d'ailleurs être considérées comme contribuant à ces 2 objectifs).

Toutefois, la part budgétaire consacrée aux investissements de terrain (de l'ordre de 10%, donc 677.000 \$US sur 6.550.000, hors renforcement de compétences, pour le budget propre du projet⁴³) doit être considérée comme trop faible.

En effet, l'envergure de l'action de terrain doit être suffisante pour permettre aussi bien la



la concrétisation et la pérennisation de l'impact des actions de sensibilisation que des réponses concrètes aux attentes créées, ce qui, étant donné le large éventail d'acteurs et sites ciblés, nécessite des moyens matériels importants. Or, l'insuffisance des moyens affectés à l'action de terrain remet nécessairement à plus tard - à « l'après-projet » - les éventuelles

GDRN. Très fréquemment, elle conduit à un ctions à impact environnemental positif : les facilitatrices ».



fem FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



réponses significatives à ces préoccupations. Ceci est d'autant plus vrai que (i) la zone « globale » du projet est très étendue et que (ii) le ciblage spatial au sein de cette zone étendue n'a pas été clairement préparé (cf. §5.1.2.2.2 ci-dessus). Le DP a donc, comme résultat final des différentes dispositions au niveau du DP, prévu un budget total (FEM+ contribution nationale + autres financements à mobiliser) de seulement 1 million de dollars pour l'action de terrain, pour une zone (initiale) d'action dont la superficie totale était de 500.000 hectares.

5.1.2.2.6 La différence entre les 2 résultats correspondants à l'intégration de la biodiversité dans le débat politique et la programmation dans le temps des activités y afférentes.

Etant donné l'implantation, en permanence, du projet au niveau de la province de Ouarzazate, l'intégration progressive de la biodiversité dans le « débat provincial », au cours de la mise en œuvre du projet, est une quasi-certitude. Aussi, il eût été préférable de positionner de manière différente les activités et résultats visant le niveau provincial et ceux visant le niveau national, en se basant, en toute logique, sur 2 finalités différentes :

- au niveau provincial : contribuer à la réussite de l'élaboration et de la mise en œuvre des PIC ;
- au niveau national : capitaliser les bonnes pratiques, les réussites concrètes et les enseignements du projet en intégrant les aspects pertinents dans la politique nationale.

Ces 2 finalités distinctes devraient alors être reflétées par le calendrier (prévisionnel) du projet : lancement des activités provinciales A4.1.1, A4.1.2 et A4.1.4 dès le début du projet, et celles au niveau national vers la fin du projet. Or, ce n'est pas cette vision qui est reflétée par le planning figurant dans le document de projet.

5.1.3. **La formulation du cadre logique du projet.**

Le cadre logique du projet CBTHA présenté dans le DP⁴⁴ a, sur le fond et la forme, aussi bien plusieurs mérites que d'assez nombreuses faiblesses.

Parmi ses aspects positifs il convient notamment de mentionner le fait qu'il énumère - en plus des activités de renforcement de l'organisation locale, de sensibilisation et de renforcement de compétence - un éventail non négligeable de types d'action de terrain constituant des pas concrets vers la protection, la restauration et la meilleure valorisation des RN, essentiellement à travers les activités visant l'atteinte des résultats 2.2 « Remise en état des sites clefs de la biodiversité » et 3.1 « Démonstration et application d'incitations économiques et institutionnelles pour la conservation de la biodiversité et la transhumance ».

Le fait que l'activité 1.3.6 introduit le principe d'un processus itératif d'élaboration des PIC est également en soi un point fort, pas uniquement puisque cela introduit la dimension « cycle de projet », mais aussi parce que cela aurait dû orienter le projet vers des PIC plutôt simples et « légers », les seuls à se prêter effectivement à une telle approche itérative en un court laps de temps.

Toutefois, ce CL présente par ailleurs un nombre important de lacunes, aussi bien de fond que de forme. Ici, nous ne discutons de manière succincte que les quelques aspects problématiques du CL qui ont eu le plus de répercussions sur la mise en œuvre du projet.

⁴⁴ Les aspects les plus importants liés au CL du projet traités au cours des différentes missions d'appui et de la mission d'évaluation à mi-parcours seront abordés ci-après, dans les sections du présent rapport consacrées à la mise en œuvre du projet.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Tout d'abord, le CL présente plusieurs confusions notables entre activités, résultats voire objectifs. Ceci est illustrée de manière particulièrement éloquente par le fait que l'activité 1.3.5, le résultat 1.3 et l'objectif immédiat 1 sont identiques : « Conception des plans intégrés de conservation de la biodiversité et de gestion durable ».

Ceci n'est pas seulement, du point de vue forme, en contradiction avec le principe de base du CL qui veut que les activités débouchent sur les résultats escomptés et que ces derniers contribuent à l'atteinte des objectifs visés, mais a des implications pratiques pour l'exécution du projet.

Ainsi, par exemple, les différentes études préparatoires énumérées dans le CL et qui devaient contribuer au résultat 1.1 « Suppression des barrières informationnelles », se trouvent (juxta)posées au même niveau que la « conception des PIC » (en tant qu'activité). Ceci a conduit, d'une part, au fait que ces études n'ont pas été suffisamment focalisées sur l'action future qu'elles étaient censées préparer. D'autre part, cela a entraîné le fait que l'étude des mêmes aspects - bien que formulés et regroupés différemment - est reprise une nouvelle fois au titre du résultat 1.3 « Conception des PIC ».

Le fait que « l'offre d'incitations pour la conservation de la biodiversité et la transhumance » ait été incluse dans le CL en tant qu'objectif immédiat distinct de la conception et de la mise en œuvre des PIC a également des implications pratiques. En effet, cela implique d'une part un risque que les activités énumérées à ce titre ne soient pas en tant que telles été intégrées à ces PIC dans l'élaboration et la mise en œuvre de ceux-ci, mais menées en parallèle, affectant ainsi l'efficacité des PIC. Plus particulièrement, cela tend à nuire à l'intégration du principe « gagnant - gagnant⁴⁵ » dans l'élaboration et la mise en œuvre des PIC.

Enfin, toujours pour ce qui est de ces « incitations », le CL n'inclut pas, justement, de résultat ou activité « préparatoire » visant, avant même leur mise en œuvre, de développer le concept de « gagnant - gagnant » (cf. §5.1.2.2.4 ci-dessus) et d'identifier un éventail aussi complet et aussi pertinent que possible d'incitations, allant au delà de celles figurant dans le DP.

Par ailleurs, le CL n'inclut⁴⁶ aucune activité – ni au titre du résultat 1.3 ni de l'OI1, qui consistent tous deux (! cf. ci-dessus) en la conception des PIC, ni, encore au titre de l'OI3 qui concerne les « incitations » – consacrée suffisamment explicitement à la prise en charge du problème de la mise en culture des terrains de parcours, que ce soit au niveau de la planification ou de l'action de terrain. Ceci soulève la question comment ce problème sera alors résolu, par l'existence des PIC en soi ou bien par quelle piste d'action concrète. Pourtant, il s'agit bien de la problématique majeure s'opposant à la transhumance que le DP a évoquée.

Le dernier aspect du CL présenté dans le DP que nous discutons dans le présent paragraphe en constitue certainement le travers le plus préjudiciable. Il s'agit du fait d'avoir érigé la conception et la mise en œuvre des PIC en objectifs (immédiats) du projet.

Pour ce qui est de l'OI2 « Mise en œuvre des PIC » et des résultats correspondants, on observe en fait une inversion flagrante de la chaîne logique de cause à effets : c'est la mise en œuvre des PIC qui vise à contribuer à la protection et la remise en état des sites clef de biodiversité, ainsi qu'à la meilleure gestion des espaces collectifs environnants, et pas l'inverse.

A ce propos, il convient de noter que l'activité A2.1.1 « Etude participative de délimitation des sites clef » - la seule activité mentionnée au titre de la protection des sites clef, et qui n'est pas une véritable

⁴⁵ Qui a bien été mentionné, mais peu développé dans le DP, comme nous l'avons indiqué au §5.1.2.2.4 ci-dessus.

⁴⁶ En dépit du fait que le commentaire introductif qui accompagne le premier de l'OI1 « Concevoir des PIC » mentionne explicitement la sécurisation du foncier pastoral, par le biais d'un zonage des superficies « à protéger » et de celles réservées respectivement au parcours et à l'agriculture



fem FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



« action de terrain » - ne doit pas être incluse dans la mise en œuvre des PIC, mais dans leur conception. Car les PIC ne devraient pas être des plans virtuels, mais bien des plans exécutables composés d'actions déjà réellement approuvées et appropriées par les utilisateurs locaux des espaces concernés, à travers les concertations et négociations menées au cours de leur élaboration.

Pour ce qui est de l'OII « Conception des PIC », force est de noter que les PIC, qui sont des produits dont l'élaboration dans le cadre du projet ne dépend que de ce dernier, **doivent être considérés comme des résultats et pas comme des objectifs**⁴⁷.

Une fois de plus, il s'agit non pas d'une question de pure forme, mais bien d'une lacune de fond avec des implications opérationnelles. Plus particulièrement, l'absence d'un **véritable objectif immédiat du projet se trouvant à l'aval des outputs**⁴⁸ (ou résultats escomptés) que sont de fait aussi bien les PIC élaborés, que les organisations locales mises en place et les actions réalisées, a comme corollaire l'absence d'une vision et une définition suffisamment claires du contenu et de la consistance des PIC. En effet, l'écart entre la situation actuelle dans la zone du projet et celle qui correspondrait à la réalisation de son objectif de développement est tel, et la problématique à résoudre tellement ardue, que la formulation d'un objectif immédiat réaliste, constituant un « premier pas » vers cet objectif de développement et pouvant être franchi à assez brève échéance, était une nécessité absolue. C'est la recherche d'une étroite adéquation entre, d'une part, un tel objectif défini de façon suffisamment précise et, d'autre part, le(s) produit(s) du projet constitué(s) par le(s) PIC, qui aurait permis de combler les lacunes du DP ayant trait à la définition du contenu et des modalités pratiques d'élaboration des PIC⁴⁹.

5.1.4. L'absence d'ébauche de SSE, voire d'un SSE à part entière.

Le DP ne présente pas de batterie d'indicateurs des résultats et objectifs figurant dans son CL, ni des impacts susceptibles de résulter de l'action du projet⁵⁰.

Ce manque constitue en soi le germe de nombre de difficultés rencontrées au cours de la mise en œuvre du projet. En effet, la batterie d'indicateurs de résultats et d'objectif constitue, dans l'optique de la « gestion des projets axée sur les résultats », un puissant moteur permettant à la fois de dynamiser et d'orienter la mise en œuvre des projets.

Par ailleurs, l'établissement de cette batterie d'indicateurs est également une excellente occasion de vérifier la qualité du CL voire de la stratégie même du projet⁵¹, dans la mesure où elle exige une grande rigueur de la logique verticale » du CL.

Or, le DP remet totalement la réalisation de la – difficile - première étape de la mise en place du SSE qu'est la définition des indicateurs jusqu'à la phase de mise en œuvre du projet. A ce

⁴⁷ Ceci conformément au trait distinctif essentiel qui distingue un résultat (en principe entièrement dépendant de la seule efficience du projet) d'un objectif (qui dépend en partie d'impondérables extérieurs au projet et qui sont susceptible d'en affecter l'efficacité).

⁴⁸ Le document GEF/UNDP « Project risk management system » note à ce propos que « ... dans certains cas, le projet peut être sur les rails pour ce qui est des activités et résultats, mais avoir perdu l'objectif environnemental (global) ».

⁴⁹ Lacunes discutées au §5.1.2.2.3 ci-dessus et qui ont été à la base d'une des difficultés majeures que l'équipe du projet a du affronter au cours de la mise en œuvre du projet.

⁵⁰ Comme pour le cadre logique, les aspects les plus importants ayant trait au SSE du projet, au niveau de sa mise en œuvre, seront traités ci-après.

⁵¹ Ceci eût été d'autant plus important au niveau du DP du CBTHA que ces 2 aspects de la formulation du projet ont effectivement posé problème, comme il ressort notamment des §§5.1.2 et 5.1.3.



fem FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



sujet, le seul passage du DP faisant explicitement référence aux indicateurs de SE à utiliser en interne tout au long de la mise en œuvre du projet du projet, figure à la page 35, où il est simplement annoncé que « des indicateurs stricts de performance seront développés »⁵².

Il convient de souligner que, sur ce point, la formulation du projet CBTHA n'a pas tenu compte d'un enseignement important, sur ce point, du projet PHAC, qui était pourtant le « précurseur » du projet CBTHA (cf. §4.1).

En effet, d'après le rapport final même de ce projet PHAC, son système de suivi-évaluation « n'a pas été suffisamment initialement développé lors de la conception du projet ».

Les 2 seules indications en matière de SE qui figurent dans le DP sont :

- le chronogramme de rapportage figurant en annexe II au DP. A ce propos, il faut signaler que ce chronogramme prévoit 3 évaluations externes, y compris, apparemment, l'évaluation finale. Or, cette évaluation finale est programmée avant la fin du projet et avant l'établissement du rapport final du projet, ce qui est fort problématique ;
- la mise en place d'une « capacité de suivi participatif » au niveau des OP, activité en soi intéressante, mais qui ne saurait bien évidemment pas se substituer à elle seule à un SSE en bonne et due forme.

5.2. La mise en œuvre du projet CBTHA.

5.2.1. Les activités et réalisations du projet.

5.2.1.1. Etudes.

5.2.1.1.1 Introduction.

Les différentes études à réaliser dans le cadre du projet peuvent a priori correspondre à une ou plusieurs des finalités suivantes, plus ou moins intimement liées, selon les thèmes étudiés :

- directement préparer l'action de terrain ;
- élaborer une base documentaire permettant de sensibiliser les acteurs/décideurs à différents niveaux (local, provincial ou national) à la problématique du projet et à la nécessité d'agir ;
- produire ou mobiliser des informations techniques voire scientifiques dans des domaines importants pour le projet.

⁵² Nous n'abordons pas ici la question du suivi participatif, sur le terrain, des activités du projet, idée en soi intéressante avancée dans le DP, mais pour lequel l'équipe d'évaluation ne dispose pas d'indications qu'il ait été effectivement développé par le projet.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Notons, à ce propos que, dès la réunion de juillet 2002 du CNC du projet le parti pris de principe du projet a été, à juste titre, « d'orienter et de simplifier les études et connaissances complémentaires prévues par le document du projet de sorte qu'elles débouchent, **le plus rapidement possible**, sur des programmes physiques **pratiques** ».

Cette recommandation - qui a resurgi au cours de la 1ère mission d'appui de décembre 2002 puis du CNC de juin 2003 – était une façon de tenter de corriger le biais « études » impulsé par le DP.

Or, comme le montre la figure ci-contre, le nombre d'études réalisées au cours du projet (essentiellement en vue de la préparation des PIC) a encore augmenté fortement jusqu'en 2005, donc bien au delà de la date initialement prévu d'achèvement des PIC (disons, 2003).

Ci-après, avant de formuler quelques conclusions relatives aux études réalisées, nous donnons un certain nombre d'appréciations majeures relatives à une vingtaine parmi les études réalisées dans le cadre du projet⁵³.

5.2.1.1.2 Etudes de la biodiversité.

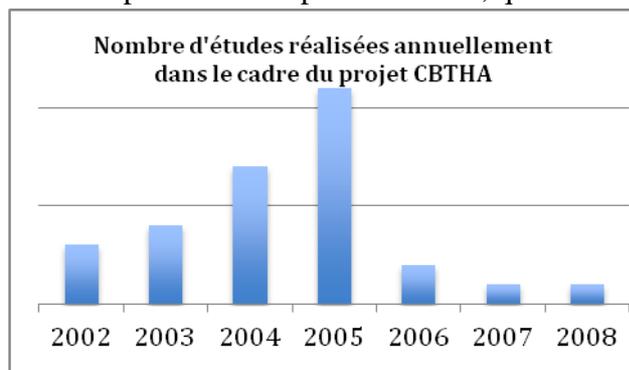
Le projet a, afin de contribuer à l'atteinte de ses divers résultats escomptés, réalisé plusieurs études sur la diversité biologique de sa zone d'action. Ci-après, nous procédons à une discussion succincte de ces études, qui ont davantage porté sur la flore que sur la faune.

5.2.1.1.2.1 L'inventaire détaillé de la biodiversité dans la zone du projet

Cette intéressante étude/diagnostic participative a été menée, en 2002, sur la flore et la faune (ornithologique, herpétologique et mammalogique). Les menaces y ont été identifiées et des propositions de conservation y ont été suggérées.

Ces inventaires restent cependant lacunaires. Les principales lacunes se résument en:

l'absence de données sur les invertébrés, qui constituent pourtant le groupe faunistique le mieux représenté et le plus abondant, qui sont une composante essentielle des écosystèmes



arides de la zone du projet et qui jouent un rôle primordial dans l'équilibre écologique des différents écosystèmes forestiers, sylvo-pastoraux et agronomiques⁵⁴;

☞

☞ le manque d'informations sur le fonctionnement des écosystèmes, indispensables pour la définition des actions de conservation ;

☞ des problèmes de définition rigoureuse de la notion d'endémicité⁵⁵.

⁵³ Il s'agit d'études sélectionnées parmi l'ensemble des études (majeures et autres) produites par le projet (une quarantaine) et consultées par l'équipe d'évaluation (cf. bibliographie).

⁵⁴ Exemple de plusieurs invertébrés connus comme parasites de formations forestières, telle que la thuriferaie de la zone du projet. Notons, à ce propos, que les vertébrés ne sont que la « partie émergée de l'iceberg » et que par conséquent, l'absence de données sur les invertébrés (quelles qu'en soient les raisons : question d'appréciation, absence dans l'équipe d'un spécialiste des invertébrés, ...) est réellement une lacune. Par ailleurs, si une décision de principe à ce sujet a réellement été prise en cours de projet, avant la réalisation des diagnostics de la biodiversité, l'on ne comprend pas pourquoi le « Diagnostic pour la gestion durable des zones humides du M'goun-Dades » (achevée en mars 2004) s'est bel et bien intéressé aux invertébrés.

⁵⁵ En effet, quand on parle d'espèce endémique il faut bien préciser à quel niveau géographique l'on se place (le pays - espèce exclusivement marocaine -, la zone du projet – espèce exclusivement locale- ,) pour juger de



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



5.2.1.1.2.2 Diagnostic pour la gestion durable des zones humides du M'goun-Dades.

Evaluation technique de l'état de la biodiversité des zones humides très bien menée.

C'est en effet la seule étude qui, par exemple, accorde l'attention nécessaire aux invertébrés, au fonctionnement et aux dysfonctionnements des systèmes écologiques, ...etc.

5.2.1.1.2.3 L'inventaire participatif des sites clés de biodiversité susceptibles d'être protégés dans le cadre du projet.

Cet inventaire, établi seulement en 2005 (donc avant la délimitation définitive de la réserve cogérée du Saghro), n'inclut pas la partie de la zone du projet qui correspond à son extension par l'inclusion de cette réserve.

D'entre une quinzaine de sites choisis au préalable, neuf ont été retenus en tant que « hot spots » hébergeant les principales valeurs patrimoniales de la zone du projet, qui sont à protéger, à conserver et à valoriser.

Deux documents ont été élaborés : « Diagnostic et priorisation » et « Actions et suivi ». Ils recensent un certain nombre d'actions et de mesures envisageables :

- ☞ sensibilisation des populations locales et des autres acteurs concernés ;
- ☞ réhabilitation des parcours ;
- ☞ la restauration des écosystèmes naturels ;
- ☞ mesures spécifiques à chacun des sites (fours collectifs, points d'eau, activités génératrices de revenu, ...).

Dans un premier temps, 15 sites clés ont été retenus pour l'étude participative. En définitive, seulement 9 d'entre eux ont été sélectionnés pour faire l'objet des actions de la part du projet.

D'abord, le bien-fondé même des critères de choix paraît en partie sujet à critique. En effet, d'après la stratégie de choix retenue, les principaux critères étaient (i) la valeur patrimoniale des sites (en termes d'intérêt que représente leur biodiversité), (ii) la gravité des menaces y pesant, (iii) leur utilisation pastorale et (iv) le fait de ne être « à cheval » sur plusieurs territoires tribaux.

Or, les 2 derniers critères sont en soi fort questionnables. En effet, pour ce qui est du critère « utilisation pastorale », il fait fi des autres utilisations des ressources naturelles⁵⁶. Pour ce qui est du critère « ne pas être à cheval sur plusieurs territoires tribaux », il est (i) arbitraire étant donné le fait que les litiges les plus « délicats » (que ce critère vise à éviter) ne sont pas toujours des litiges intertribaux et (ii) exclut tout (éventuel) site à haute valeur patrimoniale et menacé qui relèverait de plusieurs tribus, indépendamment du degré effectif de difficulté de la solution des problèmes pesant sur la pérennité de la biodiversité du site.

Par ailleurs, la notion de menace semble subjective et ne pas tenir compte des normes internationales.

sa valeur patrimoniale qui pourrait justifier une action de conservation, de protection ou de préservation. Notons que la définition internationale (qui n'a pas été rappelée dans cette étude) inclut plusieurs niveaux et types d'endémisme (néoendémisme, paléoendémisme, endémisme stricte, endémisme large, synendémisme, microendémisme, ...).

⁵⁶ Par ailleurs, il est en contradiction avec l'attention accordée par le DP au sous-pâturage ! (et ceci sans préjuger du bien-fondé de cette attention ; cf. les développements à ce sujet au §5.1.2.1)



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Enfin, les critères de choix effectivement utilisés posent également problème.

Ainsi, au moins 2 des sites retenus - Sbaa Chaab et Imlil - sont apparemment dénués de toute « valeur patrimoniale », puisque pour ces sites, la conclusion finale de l'étude technique précise que "... en l'état actuel, le site a manifestement une vocation essentiellement pastorale, en période hivernale.... Il ne présente qu'une valeur réduite en matière de biodiversité, qui ne justifie pas de proposition de classement comme aire protégée⁵⁷. La valorisation écotouristique possible est actuellement très réduite."

Pour d'autres sites (exemple : Taghia du Draa) la valeur patrimoniale est élevée, mais la pression pastorale y est faible et, d'une façon globale, les menaces y sont réduites.

Notons également, à propos de l'établissement de cet inventaire de sites clef, activité cruciale pour la suite du projet, que le temps qui y a été consacré est réduit : au total 15 à 20 jours, soit seulement 24 à 36 heures par site.

Enfin, pour ce qui est des actions proposées dans le tome 2 de cette étude, elles sont non rarement empreintes de subjectivisme, ne semblent pas toujours relever du bon sens et parfois peu réalistes.

5.2.1.1.2.4 *Inventaire de la biodiversité dans la Réserve Cogérée du Saghro et évaluation des structures d'utilisation des terres.*

Cet inventaire et diagnostic a concerné la flore, les oiseaux, les mammifères et les reptiles/batraciens, mais pas les invertébrés, pourtant très importants, notamment à cause de leur impact sur la flore (cf. ci-dessus). Une autre lacune de cet inventaire consiste en le manque d'information sur le fonctionnement des écosystèmes à l'intérieur du Saghro, nécessaire pour définir des actions de conservation/valorisation des principales composantes de la biodiversité.

Comme pour « l'Inventaire détaillé de la biodiversité dans la zone du projet » (cf. ci-dessus), il convient de noter, au niveau de cet inventaire du Saghro, un problème de définition rigoureuse de la notion d'endémicité (cf. ci-dessus).

5.2.1.1.2.5 *Etude pour la réhabilitation et la préservation de l'abeille saharienne*

Cette étude intéressante, menée en 2004, met en relief (i) une préférence de la part des apiculteurs pour l'abeille saharienne, (ii) le fait que cette préférence est essentiellement liée à sa rusticité et la facilité de sa conduite (sa productivité étant sujette à débat) et (iii) la quasi-disparition de la race jaune « pure », qui ne représenterait plus que 4% des colonies (60% étant des hybrides et un tiers environ des abeilles noires). Seulement quelques-unes des actions proposées ciblent directement la sauvegarde de l'abeille jaune. Il faudrait les mettre davantage en relief.

5.2.1.1.2.6 *L'inventaire des races des animaux domestiques endémiques.*

Certainement à cause du peu de précision, dans le DP, relative aux espèces et races à étudier (toutes, seulement les espèces exploitant le couvert végétal ou seulement les races conduites par les transhumants choix retenu par le projet et ses partenaires), l'étude réalisée a porté uniquement sur l'identification des races locales (et non endémiques) pour les seules populations ovines et caprines.

⁵⁷ Notons que pour le site de Sabaa Chaab, la présence de la gazelle dorcas, supposée sur la base de certaines déclarations de la population locale, sans investigation/preuve supplémentaire, était un critère de choix fort questionnable.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Elle comporte plusieurs lacunes méthodologiques dont notamment que l'échantillon a été biaisé, car incluant une trop forte proportion de grands troupeaux. Malgré ces lacunes, cette étude a eu le mérite de s'intéresser au patrimoine génétique des petits ruminants et de fournir des éléments pour les activités (futures) de sélection et de certification.

5.2.1.1.2.7 Les études ayant trait au suivi de la biodiversité dans la zone du projet.

Il convient de noter dans les 4 rapports spécifiques qui ont été consacrés à cet aspect, l'absence de toute information sur les modalités pratiques du suivi de la biodiversité (espèces ou systèmes, indicateurs précis, dispositifs pratiques d'observation,) permettant un suivi efficace d'au moins les principales espèces « patrimoniales ».

Pour ce qui est des « aspects suivi de la biodiversité » figurant dans les PIC et PA (particulièrement significatifs puisqu'ils ont été élaborés sur le terrain, de façon concertée, participative et sur la base d'une approche éco-systémique) il convient de formuler les constats suivants :

- pas d'indicateurs de suivi de la biodiversité dans les PIC d'Ait Zekri, d'Imi-n-Oulaoun, du Mgoun et d'Ait Sedrat Jbel ;
- pour le PA d'Iguernane : seulement quelques indicateurs très génériques («abondance des populations d'espèces endémiques rares ou menacées», «distribution spatiale des espèces citées» ;
- PA Saghro : quelques indicateurs seulement sont proposés (herpétofaune en particulier) ; mais globalement sans protocole ni calendrier précis.

Pour ce qui est des éléments de système de suivi⁵⁸ proposés dans la description de 9 sites clé ils se ramènent aux propositions suivantes, imprécises et pas argumentées:

- flore : « une sortie tous les 3 ans » et « un suivi focalisé sur les espèces organisatrices des groupements végétaux » ;
- faune : « suivi focalisé sur les vertébrés menacés » (sauf mention particulière, à part la gazelle, les rapaces diurnes et le mouflon).

5.2.1.1.3 Autres études.

5.2.1.1.3.1 *Etude nationale comparative des coûts économiques et écologiques de la transhumance par rapport aux autres options d'utilisation des terres.*

Cette étude est particulièrement cruciale, non seulement au titre du plaidoyer national, mais également en tant qu'argumentaire ciblant à la fois l'ensemble des acteurs et « cibles » locaux du projet.

En effet, cette dernière utilisation correspond bien à la stratégie clairement affichée du projet « d'intégrer les questions relatives à la transhumance dans le débat politique local, provincial et national »⁵⁹. Les résultats de cette étude devraient donc par le biais d'informations précises pouvoir guider des arbitrages technico-économiques concrets, sur le terrain⁶⁰, en matière d'affectation des terroirs d'intervention aux différentes utilisations envisageables. Ils seraient alors à ce titre fort utiles dès la phase d'élaboration des PIC.

Or, c'est justement cette étude, dont la programmation par le DP était déjà trop peu précoce (achèvement seulement en fin de 3^{ème} année) qui n'est pas encore achevée à la fin du projet (en partie à cause des difficultés liées à la formulation des TdRs de l'étude).

⁵⁸ Il s'agit en principe d'un suivi permanent, de longue durée et allant au delà de la fin du projet

⁵⁹ Cf. les TdR pour l'élaboration de cette étude.

⁶⁰ Toutefois, il semble que cet aspect pratique ne ressorte que très peu dans le premier rapport de cette étude, qui n'est pas encore achevée.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Il convient de souligner que vu la grande importance de cette étude, en cas de manque patent et confirmé d'experts nationaux dans le domaine, il aurait fallu faire appel à un expert international (pour l'établissement des TdR et/ou pour la réalisation de l'étude elle-même).

5.2.1.1.3.2 *Etudes nationales sur le foncier pastoral hors forêt (études techniques, institutionnelles et juridiques et plaidoyer).*

Ces études, qui ont contribué à d'autres travaux menés au niveau national⁶¹, contiennent des éléments intéressants. Toutefois, elles ne donnent pas de précisions sur le fonctionnement pratique du système de contrôle sur le terrain, au sein de la collectivité ethnique et sur le rôle précis de son (ses) représentant(s), goulots d'étranglement du système en tant qu'interlocuteurs formels de la DAR.

Puis, aussi et surtout, ils ne renseignent pas sur les modalités pratiques nouvelles de promotion de « l'individualisation des droits des collectivistes, puis de leur stabilisation » qui devrait s'accomplir « grâce à la négociation et à l'arbitrage » ; ni sur les résultats escomptés en la matière. Soit dit en passant que cette question fait plus ou moins implicitement référence à la question du partage de l'accès aux ressources entre petits et grands éleveurs. Quoi qu'il en soit, ceci est une question particulièrement épineuse, qui fait l'objet de débat depuis des décennies. A priori, il semble qu'il y ait un risque non négligeable d'incompatibilité entre cette option (au demeurant très difficile à mettre en pratique) et le principe de précaution qui conduirait à privilégier l'utilisation pastorale.

Notons aussi qu'un aspect important « promotion de la mobilité du cheptel » de la stratégie de développement pastoral présentée dans l'étude mérite d'être nuancée (notamment en distinguant entre nomadisme et transhumance, mais aussi en tenant compte des opportunités de production fourragère locale)⁶².

5.2.1.1.3.3 *Etude participative sur les savoirs locaux en matière d'élevage et de transhumance dans le versant sud du Haut Atlas, IAV, 2003*

C'est une étude en soi fort intéressante qui donne notamment un aperçu de la complexité du système d'utilisation des RN dans la zone du projet. Toutefois, pour ce qui est de la connaissance locale du couvert végétal, il eût été utile qu'y figurent - au delà des indications assez génériques sur les connaissances des utilisateurs des parcours en matière de résilience et de capacité de régénération du couvert végétal - davantage de précisions techniques sur les espèces concernées (exigences pédoclimatiques, modalités de régénération, ...)

5.2.1.1.3.4 *Etude sur les institutions locales dans le versant sud du Haut Atlas*

Etude également fort évocatrice, cette fois-ci des systèmes humains de la zone du projet.

Une description plus poussée du rôle effectif des naïbs des terres collectives, actuellement acteurs clef en tant qu'interface formelle avec l'Etat, eût été fort utile. Ceci aurait eu le mérite d'opérationnaliser cette étude et aurait pu se faire à travers des exemples concrets liés aux principaux types de conflits relatifs à l'utilisation des terrains de parcours que connaît la zone.

⁶¹ Exemple du « Plan directeur pour le développement des parcours et de l'élevage dans les hauts plateaux de l'oriental : la proposition de texte de loi qui y figure mentionne plus particulièrement l'inclusion, dans la commission locale de développement pastoral, des organisations de type OP (en tant qu'utilisateurs effectifs des parcours) aux côtés des représentants des collectivités ethniques (en tant qu'ayants droit).

⁶² « L'étude nationale comparative des coûts économiques et écologiques de la transhumance par rapport aux autres options d'utilisation des terres » devrait pouvoir contribuer à éclairer cette question.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Par ailleurs, l'on peut se poser la question de savoir si le projet a suffisamment tenu compte de l'avertissement de cette étude relatif aux « enjeux d'alliance » susceptibles de surgir autour de la mise en place du nouveau mode d'organisation qu'est l'OP et de son partenariat privilégié avec cette structure. En effet, l'étude notait à juste titre que « le projet doit se situer au carrefour entre les différents acteurs locaux », ce qui n'est pas la même chose que d'ouvrir un nouveau chemin.

Quoi qu'il en soit, le projet n'a apparemment pas été inspiré seulement par le DP, mais aussi par cette étude, en créant des « organisations pastorales militantes qui transgressent le cadre de la tribu et de la fraction, avec un objectif de conservation de la biodiversité et d'amélioration du niveau de vie des populations, utilisant comme porte d'entrée des actions d'intérêt collectif (et en évitant le paternalisme des grands envers les petits et des pasteurs envers les sédentaires (sic)) ».

5.2.1.1.3.5 Note conceptuelle sur la mise en place d'un programme de multiplication et d'installation d'espèces autochtones dans la zone du projet CBTHA.

Cette note insiste surtout sur la production de semences. Or, l'activité d'enrichissement des parcours par l'installation d'espèces autochtones a été programmée dans le DP pour la 3^{ème} année du projet. Elle n'a pas encore été réalisée. Il semble que quelques puissent être les perspectives techniques, que le lancement d'un programme de multiplication, avant même la réussite à petite échelle de quelques premières installations, soit prématurée. Dans un premier temps, et pour ne pas une fois de plus allonger inutilement les délais (et même si à terme la production de semences doit être envisagée) il est plus urgent de d'abord simplement procéder à des semis sur place de semences récoltées sur place⁶³. Le fait même que la population locale ne serait dans un premier temps pas très « preneuse » à de telles actions de régénération du couvert végétal par semis (constat qui n'est pas valable partout : à preuve, la forte demande, au niveau de l'agdal Amendar des Ait Sedrate, pour le semis du « tiraout » ; cf. recommandation n°3, au §7.1) serait justement un argument supplémentaire en faveur de quelques petites actions pilotes, avant même de lancer un programme de production/multiplication de semences.

5.2.1.1.3.6 Etude relative à la classification des populations ovine et caprine.

Cette étude⁶⁴ donne des résultats intéressants en matière de repérage des caractéristiques morphométriques du cheptel ovin et caprin étudié et a contribué à la mise en place de l'action de sauvegarde de la race ovine blanche du projet.

5.2.1.1.3.7 Rapport d'identification des axes d'intervention par le développement du cactus.

Ce rapport, établi par l'AMADEC, qui vise la promotion du cactus inerme au Maroc, ne donne pas d'indications sur ses exigences climatiques précises. Le doute qui à ce sujet semble être confirmé par le fait que le rapport, après avoir indiqué un certain nombre de sites de plantation potentiels, parle de « possibilité d'extension en cas de réussite ». Ceci suggère qu'il ne s'agit pas (encore), pour la zone du projet CBTHA, d'une technologie mûre.

5.2.1.1.3.8 Etude nationale sur la transhumance.

Cette étude est une source importante d'informations sur la transhumance au Maroc, et met en relief l'importance de l'élevage transhumant sur les plans social, économique, environnemental et

⁶³ A priori, il semble préférable de faire réaliser de telles opérations par les éleveurs eux-mêmes (moyennant un suivi rapproché et d'éventuels conseils techniques), dans le respect du principe de subsidiarité et dans un souci d'appropriation et de durabilité.

⁶⁴ bien qu'entachée d'une erreur d'échantillonnage, mais qui biaise probablement surtout les conclusions qui ont trait au mode de conduite des troupeaux (et plus particulièrement leur mobilité !)



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



patrimonial. Il eût pourtant été intéressant qu'elle décrive et analyse davantage les liens entre l'élevage mobile et l'élevage sédentaire.

D'autre part, l'analyse des problèmes auxquels est confronté la transhumance, des solutions envisageables et de celles qui ont déjà connu (un début d') application a été peu approfondie. Ceci est d'autant plus dommage que cette étude, terminée en 2007/2008 au titre du projet CBTHA, était bien placée pour sinon capitaliser, au moins présenter l'action du projet et les résultats obtenus.

En dépit de ces lacunes, cette étude pourrait être valorisée dans l'élaboration de la charte nationale de la transhumance et du code pastoral national.

5.2.1.1.3.9 *Etude de la conduite des troupeaux de petits ruminants dans les systèmes d'élevage de la zone des M'goun.*

Cette étude « complémentaire », réalisée dans le cadre de l'élaboration du PIC des M'goun (donc à forte « visée » opérationnelle), insiste notamment sur l'importance de la réhabilitation des zones de parcours très dégradées. Mais elle ne comporte aucune stratégie d'action en la matière, ni, a fortiori, une approche commune entre les sédentaires et les transhumants en terme de conduite des troupeaux.

5.2.1.1.3.10 *Rapports « Commercialisation et marketing des produits de terroir » et « Valorisation des produits locaux »*

Rapports intéressants et encourageants pour les productrices (et producteurs) par l'affirmation que « le marché existe », mais qui ne proposent pas de solution organisationnelle pratique et réaliste pour la mise en place d'une structure de commercialisation et de marketing qui assurerait les fonctions de commercialisation et de marketing⁶⁵, qui constitue le goulot d'étranglement des AGR (essentiellement féminines) étudiées.

5.2.1.1.3.11 *Rapport sur le statut juridique des terres collectives au Maroc et les institutions coutumières et locales dans la zone du projet CBTHA*

Au total, l'analyse menée ne semble pas avoir identifié le goulot d'étranglement dans le processus actuel de gestion des terres collectives de parcours. Le principe de la loi étant clair (la primauté de la volonté la collectivité ethnique) et ne semblant pas en soi prêter à discussion, un des principaux problèmes concerne la façon dont le respect de cette volonté peut être garanti, à la fois en termes de sa définition et du dispositif répressif vis à vis à tout abus. Actuellement, le rôle des naibs étant crucial, le rapport propose notamment de procéder à des améliorations relatives au mode de leur désignation ainsi qu'à celui de l'exercice de leurs fonctions, sans toutefois en déterminer le contenu.

5.2.1.1.4 Un manque d'études techniques et technico-économiques opérationnelles dans plusieurs domaines cruciaux dans le contexte de la zone du projet CBTHA.

Ce manque concerne plus particulièrement les domaines suivants :

⁶⁵ Le rapport de la mission « Valorisation des Produits Agricoles de Terroirs dans la Région de R'bat et ses Environs » propose une solution quelque peu particulière, mais néanmoins intéressante, répondant en partie à cette préoccupation structurelle.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



- **l'approvisionnement énergétique des ménages.** Dans ce domaine, les performances effectives des différents équipements utilisant le bois-énergie sont extrêmement mal maîtrisées⁶⁶. Par ailleurs, la connaissance des équipements existants à haute performance énergétique utilisant le gaz est très insuffisante. Enfin, l'on ne dispose d'aucune appréciation de la productivité durable (effective ou potentielle) en bois-énergie du couvert végétal ni, a fortiori, d'aucune tentative d'établissement de scénarios de bilan énergétique, indispensable pour étayer de vraies stratégies locales d'approvisionnement énergétique ;
- **les technologies** (mûres ou à tester) **en matière d'amélioration des parcours** (semis d'espèces pastorales autochtones, ...), d'optimisation des alternances de pâturage/repos, de reboisement par semis en place,
- d'éventuelles **techniques améliorées de correction torrentielle et de protection des berges** (dans la mesure où la durabilité des ouvrages pose des problèmes réels dans la zone du projet).

En effet, les difficultés rencontrées jusqu'à présent d'enregistrer des résultats probants dans ces domaines, même à petite échelle, mettent en relief de mener des travaux qui permettent, selon les cas, (i) de faire le point sur les technologies mûres existantes susceptibles d'être introduites en grandeur réelle et/ou (ii) d'identifier les technologies potentiellement performantes justifiant la réalisation des opérations test de très petite envergure.

Ces constats semblent bien partagés par plusieurs interlocuteurs que l'équipe d'évaluation a rencontrés au cours de sa mission.

5.2.1.1.5 Principales conclusions relatives aux études réalisées dans le cadre du projet CBTHA.

La multitude d'études réalisées dans le cadre du projet CBTHA a été valorisée (et appréciée) dans la mesure où elles ont contribué à une meilleure connaissance du milieu naturel et humain et des potentialités de ces derniers et que cette connaissance a été vulgarisée (par différentes actions de formation, d'information, de sensibilisation et de plaidoyer) au profit notamment des acteurs/décideurs locaux, provinciaux et nationaux et des partenaires du projet.

Mais l'utilité pratique de ces études dans le cadre de la préparation des PIC est toute relative, comme le souligne aussi la note méthodologique pour l'élaboration des PIC : « Ces études restent générales et méritent d'être détaillées encore davantage en fonction de l'échelle de planification qui sera retenue comme unité de travail »⁶⁷.

Par ailleurs, il convient de noter l'existence d'un certain nombre de redites et de répétitions de thèmes et parfois des inadéquations au niveau de plusieurs études, plus particulièrement entre les études préparatoires générales et transversales couvrant souvent l'ensemble de la zone de projet et les diagnostics préparatoires à l'élaboration des PIC et les PIC eux-mêmes. Le type de double emploi le plus marquant est le fait qu'en définitive la quasi-totalité des thèmes analysés dans les études générales (transversales) préparatoires sont entièrement repris au niveau des diagnostics et plans par

⁶⁶ Par exemple, l'étude comparative de 4 différents types de four à pain collectifs utilisant le bois (y compris le premier four CBTHA) présente de trop grandes lacunes pour pouvoir être de quelque utilité que ce soit.

⁶⁷ Nous nous permettons de noter que cette remarque est particulièrement vraie pour les conclusions d'une partie importante des études, par ailleurs souvent sommaires et peu opérationnelles (cas par exemple des études « Evaluation des différents usages des ressources naturelles dans la réserve cogérée du Saghro », « Diagnostic de la situation socio-économique des populations de la réserve cogérée du Saghro », « Etude sur les institutions locales »).



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



zone/terroir (c'est à dire au niveau des 5 PIC/PA)⁶⁸. Si le projet s'était là où possible fait l'économie des études préparatoires transversales, l'élaboration des PIC/PA aurait pu commencer plus tôt et plus de moyens humains auraient pu être affectés⁶⁹.

Enfin, il convient de noter la non-concrétisation de plusieurs recommandations fort importantes, formulées par certaines études⁷⁰.

Du point de vue approche, il est important de souligner le fait que les études ont en majeure partie été réalisées selon une approche descendante : elles ont été lancées en grande partie avant l'identification participative et le début de formulation des actions concrètes susceptibles d'être lancées sur le terrain. Or, il eût été préférable de recourir à une approche plutôt inverse, où la formulation et/ou la nécessité de procéder à la conception détaillée des actions identifiées « appellerait » les études à faire (par le biais des besoins concrets se faisant sentir à ce moment).

Autrement dit, un accent porté davantage sur des études techniques d'exécution (y compris une composante « encadrement/suivi des réalisations ») eût été préférable à la réalisation de la multitude d'études en grande partie générales du projet.

Ceci a d'autant plus constitué un problème que le suivi de ce volume important d'études a fortement mobilisé l'équipe du projet, au détriment de l'activité centrale qu'était la préparation et la mise en œuvre des PIC.

5.2.1.2. *Elaboration des PIC et PA.*

5.2.1.2.1 L'approche de planification suivie.

La définition de l'approche de planification a fait l'objet, d'une part, d'une note méthodologique élaborée en 2002, et, d'autre part, de débats à plusieurs niveaux ainsi que de recommandations de la part de la mission d'évaluation à mi-parcours.

La méthodologie élaborée en 2002 propose le cheminement suivant, s'étalant sur près de 6 mois :

⁶⁸ Un tel constat est fait explicitement dans un des documents PIC (celui des Ait Zekri), qui affirme qu'au niveau de l'élaboration du PIC Mgoun il y a eu un « chevauchement et redondance au niveau des différentes phases en terme de collecte de l'information (études de base, diagnostic global et diagnostic approfondi) ».

⁶⁹ D'autres exemples de chevauchement entre études sont : (i) les différents inventaires botaniques, pour lesquels les répétitions l'emportent sur les approfondissements, (ii) les études « Diagnostic de la situation socio-économique des populations de la réserve cogérée du Saghro » et « Evaluation des différents usages des ressources naturelles dans la réserve cogérée du Saghro », (iii) plusieurs dizaines de pages en commun entre le diagnostic préliminaire et le PIC pour les PIC des Ait Zekri et celui des Ait Mgoun et (iv) les redites sur les indicateurs de suivi entre les documents « Rapport de la consultation pour la mise en place d'un système de suivi évaluation du projet CBTHA : biodiversité » et « Etude relative à l'inventaire participatif, identification et évaluation des sites clefs de la biodiversité, volume 2 « Actions et suivi » ».

⁷⁰ Exemples : celle de tenter d'institutionnaliser la pratique du lghorm (Etude « Une institution conservatrice des ressources pastorales et forestières - Lghorm/Agdal chez la tribu Mgouna ») et celle de créer des forums de discussions de réflexion et de négociation pour établir des chartes « participatives » d'utilisation des ressources naturelles par zone (« Etude participative sur les savoirs locaux »).



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



- divers préparatifs s'étalant sur 5 semaines ;
- un diagnostic participatif incluant une étape plutôt extractive de collecte d'information de 5 semaines, puis une étape de 3 semaines réellement participative de diagnostic approfondi avec les différents « groupes d'intérêt », devant déboucher sur un ensemble d'actions envisageables ;
- l'élaboration en 4 semaines du plan intégré par une commission mixte de planification, par la hiérarchisation puis la sélection des pistes d'action résultant du diagnostic participatif ;
- 8 semaines de préparation de fiches techniques et d'études de faisabilité.

Or, la multitude de domaines d'investigation indiqués qui doivent « alimenter » la partie descriptive du plan intégré implique un fort risque d'alourdissement du processus d'élaboration. Dans le même ordre d'idées, il eût été utile d'introduire un garde-fou par rapport au détail de la partie descriptive du plan et d'introduire une partie « analyse des problèmes, solutions et actions ».

Mais les aspects les plus cruciaux qui ne figurent pas dans cette note méthodologique sont des indications et/ou suggestions de la part des experts, spécifiques au contexte du projet CBTHA et ayant trait aux objectifs mêmes du plan, à son envergure, à son extension spatiale et thématique, aux poids relatifs de ses différentes composantes, à la hiérarchisation des actions et à son horizon temporel.

Et, enfin et surtout, la note méthodologique ne donne aucune indication explicite sur là où le plan devrait se situer entre les 2 extrêmes que sont en principe :

- un plan de développement intégré à long terme, de grande envergure spatiale, avec de multiples composantes et sous-composantes dans lesquelles l'aspect « gestion des ressources naturelles » n'occupe pas une place prépondérante et trop ambitieux pour qu'il puisse impliquer, de part et d'autre (côté « projet » ou côté « population »), de véritables engagements en matière de meilleure gestion des ressources naturelles ;
- un plan d'action à court terme, ciblée dans l'espace, bien plus modeste, mais avec des actions précises et, surtout, une entente effective sur au moins quelques actions significatives de meilleure gestion et de réhabilitation des ressources naturelles.

Pourtant, à ce propos, le CNC avait, en juillet 2002, annoncé que « les nouvelles orientations du projet ... visent à simplifier et à orienter le reste des études - particulièrement celles relatives au diagnostic participatif et à l'élaboration des plan intégrés de conservation de la biodiversité et de gestion durable - vers des aspects plus opérationnels et pratiques ... de sorte qu'elles débouchent, le plus rapidement possible, sur des programmes physiques pratiques ».

Or, c'est bien cette approche de planification, certes participative, mais avec une phase de diagnostic lourde et un produit final correspondant au type « plan de développement intégré », couvrant une grande zone d'intervention, qui a continué à être suivie, en dépit d'une nouvelle incitation, dans le rapport d'évaluation à mi-parcours, vers une approche différente de celle utilisée pour l'élaboration du PIC du M'goun : « Aujourd'hui, avec l'expérience acquise, et moyennant une démarche plus hardie et rationnelle, on peut considérer que l'équipe du Projet est à même de concevoir plus rapidement les autres PIC prévus ».

A ce propos, il convient de noter que la méthodologie d'élaboration des PIC aurait fait l'objet de nombreux débats au sein de l'équipe du projet, y compris les agents locaux, et que plus particulièrement à propos de la question de l'envergure spatiale de l'action du projet notamment les intervenants les plus proches du terrain auraient insisté sur la nécessité de la concentration de cette action dans l'espace. Or, ce débat ne semble pas avoir trouvé d'écho concret à d'autres niveaux (CPC, CNC, réunions tripartites), en dépit du fait qu'à certaines occasions l'importance de l'action de



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



proximité y ait été soulignée. Ceci pose clairement le problème de la circulation ascendante de l'information et du rapportage des activités locales du projet.

5.2.1.2.2 Ciblage spatial et focalisation sur les sites-clefs.

Les PIC élaborés ne sont pas concentrés dans l'espace et ne ciblent pas de manière précise les sites clef identifiés en cours de projet.

D'une part, ces plans couvrent des superficies très importantes : de 23.000 hectares à pas moins de 228.000 hectares, pour une moyenne de 130.000 hectares. En comparaison, rappelons que les superficies des 9 sites clef identifiées dans le cadre du projet vont de seulement 5.500 hectares à 14.000 hectares, pour une moyenne de 10.000 hectares. Le plan le plus ciblé spatialement est celui d'Iguernane qui couvre 23.000 hectares.

Or, il eût été tout à fait possible, en respectant le principe de subsidiarité⁷¹, de trouver un juste milieu entre des espaces de planification de cette grande envergure (couvrant d'ailleurs seulement plus ou moins bien des terroirs définis de transhumance et/ou d'appartenance ethnique⁷²) et les sites-clefs de dimension réduite. En effet, l'intégration entre les considérations environnementales (y compris la biodiversité) et celles d'ordre socio-économique se fait à travers l'élément humain, c'est à dire à travers les différents groupes d'usagers des ressources naturelles. Or, il est possible de prendre en charge, au niveau local, avec les groupes humains (locaux et autres, qui savent faire la part des choses) au moins une partie des problèmes environnementaux. Ensuite, l'espace de planification pourra s'étendre progressivement, de façon pragmatique, en fonction des thèmes et problèmes précis abordés.

D'autre part, les PIC ne couvrent pas tous les 9 sites clef : les sites de Taghia Draa, de Sbaa Chaab et d'Imlil-n-Imassine n'y sont pas inclus, et le site de Taghmoute seulement partiellement.

Au total, ces sites étaient en principe prioritaires à cause de la qualité de la biodiversité qu'ils recèlent et des menaces qui y pèsent, ont donc soit été exclus de l'action de terrain, soit « noyés » dans des ensembles beaucoup plus grands.

Le principe du ciblage des actions, en partie justifiée par les moyens d'action de terrain limités dont dispose le projet, et en partie par le fait que la biodiversité est concentrée sites clef précis, n'a donc pas été respecté.

5.2.1.2.3 Discussion des PIC produits.

Une comparaison des quelques caractéristiques majeures des 6 PIC (et PA) élaborés⁷³ entre 2005 et 2009 dans le cadre du projet CBTHA et qui figurent dans le tableau ci-dessous, met en relief aussi bien un certain nombre de points communs que quelques traits distinctifs.

Voici quelques brefs commentaires ayant trait au contenu de ce tableau.

⁷¹ « Qui peut le moins, peut le plus »

⁷² En effet, certains groupes d'intérêt concernés relèvent d'aires géographiques situées bien au delà des terroirs de transhumance mêmes de la zone du projet

⁷³ Il s'agit des Plan Intégrés de Conservation du M'goun, des Ait Zekri, des Ait Sedrate Jbel et d'Imi-n-Oulaoune et des Plans d'Aménagement d'Iguernane et de la réserve cogérée du Saghro.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Les zonages.

Les **zonages** figurant dans 4 des plans utilisent un large éventail de termes différents (sanctuaire naturel géré, zone centrale, zone naturelle protégée, zone tampon, zone de développement, zone de protection sous contrôle, zone de protection gérée, zone de protection intégrale, ...). Ces différences entre appellations n'ont pas d'importance en soi. Ce qui est toutefois très important est le fait que :

- ☞ aucun document ne définit des règles d'utilisation pour les différentes zones ;
- ☞ aucun zonage n'a apparemment fait l'objet d'un réel consensus avec les utilisateurs des terroirs concernés⁷⁴ qui soit allé, justement, jusqu'à une telle définition des modes d'utilisation « permises » ;
- ☞ certains zonages ne sont pas définis de manière rigoureuse, comme par exemple celui du PIC du Mgoun, qui propose, sans explications supplémentaires, pour les milieux aquatiques 2 formes de protection différentes (protection intégrale et protection gérée).

Il est également important de noter que si les plans précisent bien les espèces à protéger (par exemple, pour le PIC-Ait Sedrate Jbel: l'armoise, le thym, le mouflon, ...), les endroits exacts concernés et où des actions spécifiques doivent être menés, ne sont pas précisés, ni par une description précise ni par une cartographie.

Sécurisation foncière.

Il est frappant de constater qu'aucun de ces plans ne fait de propositions concrètes en vue de résoudre le problème des mises en culture. Ceci est remarquable, étant donné l'importance que le DP a accordée à ce problème⁷⁵.

A noter, aussi, que dans le PIC-Ait Sedrate Jbel figure bien, dans la partie « plan d'action », un paragraphe « rationalisation de la sédentarisation des éleveurs dans la zone du Saghro », mais que ce paragraphe se limite au simple constat de problème et ne propose aucune solution.

Plus spécifiquement, aucun zonage des terres selon leur vocation agricole (pâturage ou culture), tel que prévu au niveau du DP du projet⁷⁶, n'a été élaboré.

⁷⁴ Comme le suggère l'activité 2.1.1. « Entreprendre une étude participative pour obtenir le consensus populaire sur la démarcation des limites des « points chauds » qui doivent être protégés strictement » (activité abusivement numérotée activité 2.1 dans le DP et qui aurait d'ailleurs dû être incluse dans le résultat 1.3 « Conception des PIC »). Ceci est par exemple illustré par la remarque de l'OP Ait Mansour : « On est trop serrés, on ne s'est pas encore mis d'accord sur un zonage » (même s'ils se déclarent « fiers de ces jolis sites »).

⁷⁵ Dans certains territoires où cette problématique est apparente, un certain nombre d'axes « génériques » d'intervention ont été évoqués (par exemple la rationalisation des installations agricoles à Imlil et au Saghro ; chez les Aït Zekri, mise en place de chartes locales pour une gestion durable des RN). Toutefois, ces pistes d'action n'ont pas été concrétisées au cours du projet et aucune charte ne figure d'ores et déjà dans les plans élaborés. Autrement dit, l'obtention de consensus concrets dans ce domaine en reste au stade d'objectif (c'est à dire : l'objectif immédiat 1 du projet: « Concevoir des plans intégrés de conservation de la biodiversité et de gestion durable ») à atteindre encore.

⁷⁶ Et mentionné explicitement comme l'objectif majeur à destination des OP mentionné dans le le Plan opérationnel de communication 2006 du projet : « Impliquer les agro-pasteurs dans l'élaboration des PICB&GD incluant un zonage des terres selon leur vocation » (dont l'atteinte devait être favorisée par le message « Elaborer ensemble les PICB&GD permettra de faire cohabiter agro-pasteurs et transhumants dans une vision commune de gestion durable des ressources naturelles »).



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Fiches techniques.

Aucun plan n'inclut des **fiches techniques**⁷⁷, qui constituent l'élément le plus opérationnel des plans. Ceci illustre le fait qu'apparemment les plans ne sont pas suffisamment vus comme de véritables plans d'action destinés à être mis en œuvre rapidement, dans le cadre du projet.

Indicateurs.

Seul le PA-Iguernane contient une ébauche **d'indicateurs** de suivi d'aussi bien activités que résultats et impacts, élément du SSE indispensable dans l'optique d'une gestion des actions axée sur les résultats.

Hiérarchisation et programmation des actions.

Pour ce qui est des aspects « planification », notons plus particulièrement (i) la différence **d'horizons** de planification, (ii) le fait qu'aucun des plans n'a **priorisé** les actions qui le composent (ce qui eût été utile, étant leur grand nombre).

Caractérisation synthétique comparative des différents plans.

⁷⁷ Bien que de telles fiches étaient prévues dans la méthodologie d'élaboration du PIC d'Imi-n-Oulaoune



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Tableau synoptique de caractérisation des PIC et PA élaborés dans le cadre du projet CBTHA		Mgoun	Ait Zekri	Ait Sedrate Jbel	Imi-n-Oulaoune	Iguernane	Saghro
Zonage		+	+	-	-	+	+
Identification des groupes d'intérêt		+	+	+	-	+	+
Planification par groupe d'intérêt		+	-	-	-	-	-
Planification par site-clef		1 sous-programme	1 sous-programme	1 sous-programme	3 sites	La majeure partie de la zone	-
Proposition d'une zone pilote		+	-	-	-	-	-
Volet « sécurisation foncière du pastoral »		(+)	(+)	-	-	-	-
Inclusion de tous les secteurs de développement		+	+	-	+	+	-
Actions socio-économiques concrètes « individualisées »		+	+	-	-	-	-
Priorisation des actions		-	-	-	-	-	-
Fiches techniques		-	-	-	-	-	-
Calendrier d'exécution		+(5 ans)	-	-	+(3 ans)	+(15 ans)	+(15 ans)
Budget		+	-	-	+	-	+
Ebauche d'indicateurs de suivi	D'activité	+	-	-	+	+	+
	De résultat ou impact	-	-	-	-	+	-

Les PIC-Mgoun et PIC-Ait Zekri sont très similaires : ils ont la même **structure complexe** (programmes et sous-programmes spatiaux et transversaux plus ou moins imbriqués ; le PIC-Mgoun y ajoute explicitement la dimension « groupes d'intérêt ») et sont de véritables plans de **développement intégré**. Ils ont le mérite d'avoir identifié bien plus que les autres plans, bon nombre d'**actions précises**.

Notons aussi que ces deux plans, ainsi que celui des Ait Sedrate Jbel, contiennent exactement la même considération d'ordre stratégique : « les paquets d'action proposés ne constituent que des outils pour démontrer la faisabilité du principe participatif pour le développement et la conservation ». C'est une façon de « **remettre l'ouvrage sur le métier** » et de reprendre les choses où elles en étaient (au niveau du terrain) en début de projet.

Ceci est bien illustré par le fait que dans les PIC Mgoun et Ait Zekri (cf. l'indication (+) dans le tableau ci-dessus) figure l'action « élaboration d'une **charte locale** permettant de contrôler l'extension



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



des cultures ». Or, il était escompté que ce type de résultat (accord sur l'utilisation des espaces et ressources naturelles) soit un **élément constitutif** du PIC susceptible d'être mis en œuvre au cours même du projet CBTHA, et pas un de ses outputs à produire ultérieurement.

Enfin, il est particulièrement intéressant de noter que le PIC Mgoun propose, au sein de la totalité de la zone qu'il couvre, une zone prioritaire « pilote » : la vallée d'Ouzighimt, qui avait été plus particulièrement concernée par le projet PHAC, dont la modestie des résultats en termes de meilleure gestion des ressources naturelles avait été un des arguments majeurs justifiant le projet CBTHA.

5.2.1.2.4 Conclusion.

Les PIC/PA ont le grand mérite d'exister et de tous constituer un cadre assez cohérent pour l'action future qui inclut bien, clairement et de façon volontariste, la préoccupation environnementale. Ceci est particulièrement vrai pour le PIC d'Imi-n-Oulaoune, qui a collé de très près à l'approche de planification communale dans laquelle le Maroc vient de s'engager.

La plupart des plans contiennent une quantité importante d'éléments d'information utiles ainsi que des pistes d'action (parfois très concrètes) immédiatement utilisables.

Leur simple existence permettra, à partir de maintenant, de se concentrer à nouveau sur l'action de terrain.

Toutefois, force est de constater que le projet n'a pas réussi, au cours de sa phase de mise en œuvre, de remédier aux lacunes du DP en matière de définition et de mise en œuvre de l'approche d'élaboration des PIC.

Par conséquent, l'approche a été lourde et lente : le premier PIC n'a été achevé qu'en 2005 et le dernier en 2009. Ceci est dû à plusieurs causes, dont notamment celles mentionnées ci-dessus : la lourdeur et parfois lenteur des études « préparatoires », aggravée par les problèmes de leur suivi/encadrement par l'équipe de projet, la grande envergure spatiale des espaces de planification et le large éventail d'actions incluses dans les plans.

Par ailleurs, les PIC sont plutôt des plans de développement intégrés que des plans concertés de meilleure gestion de la biodiversité. Ainsi on a bien par exemple, pour le Saghro, un PA avec 2 groupes électrogènes de 3 kVA, mais pas de zonage de l'utilisation de l'espace. Et, ailleurs, pour le PIC-Ait Zekri, un véritable plan de développement intégré mais pas d'actions de lutte contre les défrichements.

Comme il ressort du §5.2.1.2.3 ci-dessus, l'atteinte concrète et effective de L'OII, c'est à dire la conception de plans intégrés incluant des zonages opérationnels et des chartes locales réellement appropriés, a été remise à la période post-projet.

Par ailleurs, les PIC produits dans le cadre du projet CBTHA, n'ont pas réellement, en tant que tels, servi de base pour l'action de terrain réalisée dans le cadre du projet : dans certaines zones, la réalisation de certains « paquets d'action » avait déjà été amorcée avant l'achèvement des plans, et bon nombre d'actions réalisées eurent été identifiées sans le passage par ce lourd processus préparatoire.

Aussi, pour qu'à l'avenir cette action de terrain puisse permettre de véritables percées en matière de meilleure gestion, conservation et valorisation des ressources naturelles, il faudra :

- ☞ faire des arbitrages permettant de cibler l'action sur des sous-zones de plus faible dimension ;
- ☞ reprendre à ce niveau, donc à assez petite échelle, un processus (léger) de concertation/négociation/planification participatives pratiques, permettant de dégager de



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



véritables consensus sur l'utilisation améliorée de l'espace, sur les systèmes de gestion à mettre en place et sur des actions susceptibles d'avoir des impacts locaux significatifs assez rapides⁷⁸ ;

- ☞ sur le plan technique (cf. les §§5.2.1.3.4, 5.2.1.3.19 et 7.1 - recommandation n°1), se donner les moyens de recourir à des « technologies mûres » et des modes de réalisation économiques, plus particulièrement dans les domaines importants que sont la réhabilitation et l'enrichissement des parcours, le reboisement (villageois) et l'approvisionnement énergétique des ménages.

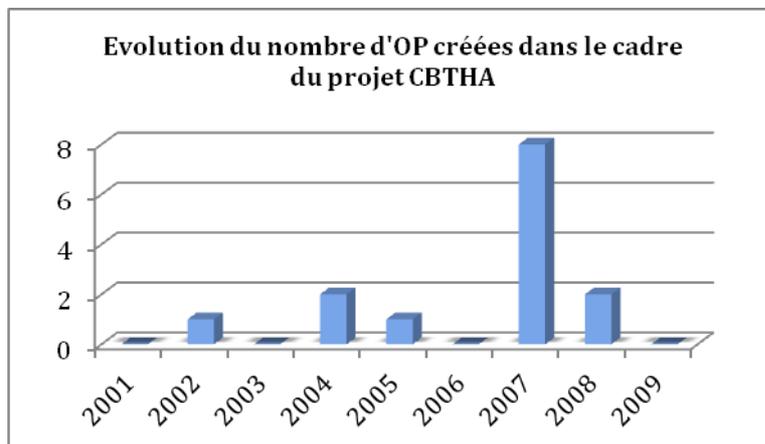
5.2.1.3. Les actions « de terrain ».

5.2.1.3.1 La création des organisations pastorales (OP), des CGT et des associations villageoises (AV).

Les créations des 14 OP dans le cadre du projet CBTHA se sont faites à partir de la deuxième année du projet (2002), mais dans l'ensemble tardivement, comme le montre le graphique ci-dessous.

Les principales fonctions concrètes de ces OP ont été (i) la gestion des FR et (ii) la co-organisation, avec les services techniques, des différentes actions d'amélioration de l'élevage transhumant (aménagement des points d'eau, campagnes vétérinaires et formations diverses⁷⁹).

Certaines OP ont également joué un rôle positif dans le contexte du conflit opposant les Ait Sedrate Jbel et les Ait Mraou à propos de l'agdal d'Amendar : « Avant, on ne savait pas avec qui parler. Maintenant, on se parle au niveau des OP ».



Actuellement, les OP ne bénéficiant pas de FR n'auraient pas de vie active significative. Pour 80% des 11 OP pour lesquelles on dispose d'information à ce sujet, la seule AG de l'OP a été l'AG constitutive. L'OP Ait Zekri ne semble pas avoir joué un rôle concret dans la lutte contre les mises en culture. Par ailleurs, peu d'informations sont disponibles sur l'articulation opérationnelle entre les OP et les autres formes d'organisation locale (comités

d'agdal, représentants des collectivités ethniques) ainsi que sur le mode de représentation des différentes catégories d'éleveurs (petits, moyens et grands).

Par ailleurs, une cinquantaine d'associations villageoises (dont quelques associations féminines) ont été créées dans le cadre du projet.

⁷⁸ Un travail de ce type – quoique trop peu pragmatique – a été mené simultanément avec le projet CBTHA, mais plutôt « en parallèle », sur le terroir des Ait Zekri, dans le cadre du projet GOVBIO.

⁷⁹ Pour l'OP Mgoun, une activité prévisionnelle est la gestion de la plantation de figuiers de barbarie en plaine, dont la principale finalité indiquée par les coopérateurs est la production de fruits.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Enfin, 3 CGT ont été créés, dont les attributions spécifiques et l'articulation avec le fonctionnement des OP semblent poser problème et dont la création a parfois fait l'objet de fortes réticences de la population (exemple des Ait Mraou).

5.2.1.3.2 L'aménagement des points d'eau pastoraux.

Les 14 aménagements réalisés (contre une prévision de « au moins 25 points d'eau remis en état ou nouveaux ») ont pour objectif principal de mieux répartir la pression du pâturage sur les parcours.

Comme pour les autres réalisations de terrain, le projet n'a apparemment pas établi d'état du fonctionnement effectif de ces aménagements et/ou des problèmes qui ont pu surgir au moment de leur réalisation et/ou de leur utilisation.

Les quelques informations et avis recueillis à ce sujet par l'équipe d'évaluation se résument ainsi :

- dans l'ensemble, les aménagements achevés et fonctionnels sont fort appréciés par leurs bénéficiaires (exemples : 3 points d'eau chez l'OP Mgoun Ouest, dont notamment le point d'eau stratégique d'Asselda ; le puits de Timarighine - Tazzarine- utilisé par des transhumants Ait Atta ; la citerne d'Igourdane - douar de Taghreft- qui est fonctionnelle et fortement appréciée) ;
- certains problèmes ont été signalés pour 4 sites : creusement de puits arrêté à l'arrivée au substrat dur, chez l'OP M'goun Ouest et l'OP Ait Sedrate Jbel (ASJ); faible débit pour 1 ou 2 puits chez l'OP Amzri⁸⁰ ; citerne engravée manque de protection efficace contre les débits solides véhiculés par les crues chez l'OP ASJ ;
- pour certains aménagements, il semble qu'il y ait, au niveau de la base de données sur les actions du projet un manque de précision sur leur nature effective⁸¹.

5.2.1.3.3 La restauration du sol et de la végétation par plantation d'espèces indigènes.

Le DP prévoyait une superficie re-végétalisée en espèces indigènes sur 2.100 hectares de site clef.

Les réalisations effectives du projet et leur taux de réussite estimés par l'équipe d'évaluation ont été les suivantes :

- une « plantation féminine » (dans le douar Asseghmou) de figuiers de barbarie⁸², de pins, de câpriers et de caroubiers, sur 3 hectares, qui a connu un taux de réussite très faible (à peine quelques pourcents), apparemment à cause d'un problème de mise en défens ;
- une petite plantation villageoise auto-réalisée à Tiguert n'a pas réussi, d'après les villageois en partie à cause de sa date de plantation tardive ;
- dans le même douar de Tiguert, une plantation de quelques hectares réalisée par le HCEFLCD E&F, sur un site bénéficiant d'un statut privilégié de protection traditionnelle, et à Sidi Daoud une petite plantation villageoise avec des taux de réussite de l'ordre de 40% à 60% ;
- plantation d'environ 80 bosquets scolaires de dimension très variable, d'une superficie totale non précisée (un total de 15.000 arbres aurait été planté). L'équipe d'évaluation a visité un bosquet

⁸⁰ d'après l'évaluation à mi-parcours, les points d'eau de Tifouna et d'Asselda auraient également un débit fort modeste.

⁸¹ Par exemple, le réservoir de Tifouna (ASJ) est d'après les bénéficiaires concernés en réalité un abreuvoir.

⁸² plantation qui a également bénéficié d'aménagements visant à favoriser l'infiltration des eaux de pluie.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



scolaire avec environ 150 arbres, irrigués au goutte-à-goutte et avec un très bon taux de réussite (de l'ordre de 90%) et un autre bosquet d'apparement seulement une quinzaine d'arbres plantés, avec un taux de réussite de 30%. Elle ne dispose d'aucune autre information permettant d'apprécier les superficies et nombres d'arbres effectivement plantés et le degré de leur réussite ;

- la plantation d'une 30aine d'hectares de cactus-hindia à vocation fruitière, dans le terroir de plaine des Ait M'goun, est trop récente (printemps 2010) pour en permettre l'évaluation.

Dans plusieurs douars (Taliouine, Amejgag, Ighrem-n-Izdaren, Mrabtime) les plantations prévues dans le cadre des paquets d'action n'ont pas été réalisées, pour des raisons variées, mais qui reflètent toujours un manque évident de réelle volonté locale.

Il convient également de souligner à ce propos que dans certains autres douars, il existe apparemment une forte demande de reconstitution de la forêt (exemple : douar d'Amzri, pour lequel cette demande est d'ailleurs incluse dans le PIC d'Imi-n-Oulaoune).

Au total, les réalisations de ce volet ont concerné seulement de l'ordre de 65 hectares, avec des taux de réussite très variables.

5.2.1.3.4 Enrichissement et régénération de la flore à titre pilote, puis reproduction de l'expérience par les OP.

Le DP prévoyait un enrichissement de la flore avec des plantes indigènes et endémiques sur 10 hectares de sites clef pilotes, puis une reprise par les OP sur une superficie non précisée.

Cette action n'a pas été réalisée. Actuellement, le projet a seulement entamé la collecte des semences locales et la mise en place de sites de reproduction de ces semences.

5.2.1.3.5 Appuis techniques pour de nouvelles méthodes de CES pour la réhabilitation des terres dégradées.

Le projet a réalisée une action de ce type, sur 3 hectares, dans le douar d'Asseghmou : aménagement de levées de terre en courbes de niveau, afin de promouvoir l'infiltration de l'eau de pluie en faveur des arbres plantés (cf. §5.2.1.3.3 ci-dessus).

5.2.1.3.6 Création de systèmes de repos/rotation en vue de la régénération naturelle du couvert végétal.

Le DP prévoyait – de façon peu réaliste - une superficie de 80.000 hectares concernés par ce volet d'action avec un suivi, une évaluation et une diffusion des résultats obtenus.

Les actions de ce type effectivement réalisées dans le cadre du projet CBTHA sont :

- la mise en place de l'agdal d'Amendar chez les Ait Sedrate Jbel (mais appuyé également par les Ait Sedrate Saghro) sur une superficie de l'ordre de 6.500 hectares, bénéficiant d'une mise au repos de 6 mois par an⁸³. L'équipe d'évaluation a longuement visité ce site (avec 2 membres d'OP et le coordinateur du projet). L'impact de la mise en défens de longue durée (6 mois/an) semble clairement visible sur le terrain, avec la régénération de nombreuses espèces d'intérêt pastoral, mais aussi aromatique et médicinal, dont notamment l'armoïse et le thym présentant e nombreuses

⁸³ Ailleurs, la pratique de l'agdal n'a pas changé depuis le début du projet.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



jeunes pousses. D'après les usagers locaux, cette mise au repos permettrait de doubler la charge animale et de passer à 12.000 têtes pendant les périodes d'ouverture de l'agdal ;

- la mise en défens très récente de 20 hectares de terrain en plaine chez les Ait M'goun, situés au milieu des 30 hectares de plantation de cactus-hindia évoqués ci-dessus.

Dans le douar de Rbat une mise en défens visant la régénération naturelle, prévue dans le cadre de son paquet d'action, n'a pas été réalisée.

5.2.1.3.7 Promotion de l'abeille jaune

200 colonies d'abeille jaune ont été très récemment (en 2010) mises à disposition d'apiculteurs de la zone du projet, ce qui ne saurait représenter une contribution significative à la conservation de cette race.

5.2.1.3.8 Inventorisation et certification des races domestiques endémiques et inscription des éleveurs intéressés au programme national de conservation.

Ces actions, visant la conservation de races qui se sont à travers les âges adaptées aux difficiles conditions spécifiques locales, ont été de faible envergure.

Jusqu'à présent, il n'y a pas eu de certification. Une seule race, l'ovin blanc, fait actuellement l'objet d'un suivi par l'ANOC en vue d'une éventuelle certification. Celle-ci est loin d'être acquise, d'autant plus que le projet œuvrant dans ce sens est maintenant clôturé.

Cependant, la diversité des phénotypes remarquables dans la zone, aussi bien parmi les ovins que les caprins (pour lesquels quatre groupes relativement homogènes ont été identifiés), semble témoigner de l'existence d'un plus grand nombre de races a priori intéressantes.

Il convient de noter que, d'après les informations recueillies sur le terrain par l'équipe d'évaluation, la majorité des éleveurs de la zone introduisent, depuis assez peu, des géniteurs mâles de races exogènes (à la zone : surtout Timahdit, mais aussi Beni Guil et Sardi) plus performants que la race locale (mieux conformés, à meilleure valeur bouchère et plus lucratifs). Ceci est tout à fait légitime, vues les nécessités économiques, mais contribue à la pollution génétique des races locales ovines et caprines de petite taille, relativement peu lucratives mais bien adaptées aux conditions locales très rudes et, pour certaines, assez homogènes génétiquement.

5.2.1.3.9 Mise en place de fonds renouvelables pour la conservation de la biodiversité.

Les fonds renouvelables mis à la disposition des différents groupes locaux partenaires du projet CBTHA ont eu des utilisations variées.

Les membres des Organisations Pastorales (OP) bénéficiaires les ont utilisés essentiellement pour couvrir les dépenses courantes liées à leur activité d'élevage transhumant (aliments de bétail, produits vétérinaires, géniteurs, ...) ainsi que les frais de transport correspondants à leur activité de nomadisme⁸⁴ qui consiste en des déplacements lointains en camion vers le sud ou le nord, en période hivernale, ce qui permet (i) de soulager les parcours de plaine et de moyenne montagne de la zone et (ii) de diminuer les frais de complémentation.

⁸⁴ De nature différente de la transhumance, même s'il peut soutenir celle-ci



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Comme le montre le tableau ci-dessous, la règle des « 30% destinés aux femmes », là où elle était prévue, est loin d'avoir été respectée.

Modalités de répartition par genre et d'utilisation des FR distribués dans le cadre du projet CBTHA			
	Part des femmes parmi les bénéficiaires	Part budgétaire des utilisations de type GDRN	
Associations	33%		27%
OP	2%		7%
TOTAL	11%		11%

Par ailleurs, ces FR contribuent pour l'instant, relativement peu à l'atteinte d'objectifs environnementaux ou de biodiversité. En effet, le tableau ci-dessus (basé sur la considération que les utilisations contribuant directement à la GDRN sont (i) l'achat d'équipements énergétiques et de gaz permettant de diminuer les prélèvements de bois-énergie et (ii) le paiement des moyens de transport facilitant la transhumance - ou les déplacements de type « nomadisme » - permettant de soulager certains pâturages⁸⁵) montre que ces utilisations représentent seulement de l'ordre de 11% des fonds renouvelables.

Ce tableau montre également que l'utilisation de ces fonds par les associations de douar fait la part plus belle aussi bien aux femmes qu'aux utilisations de type GDRN. En effet, aussi bien les données disponibles pour l'ensemble des douars et associations bénéficiaires que les visites de terrain de l'équipe d'évaluation permettent de conclure que dans presque tous les douars ayant bénéficié de FR, ceux-ci ont servi à l'achat de gaz et de fours à pain à gaz. Les autres utilisations les plus courantes ont été les intrants agricoles (engrais, semences, plants), le petit cheptel (ruminants, volailles et abeilles) et enfin la laine pour l'artisanat féminin.

Par ailleurs, il convient de noter que, pour ce qui est des OP, les montants de ces FR sont somme toute modestes à la fois par rapport aux besoins et par rapport au chiffre d'affaire⁸⁶ des groupes transhumants bénéficiaires. Pour l'instant, ils constituent surtout un moyen pour maintenir le lien entre les OP et le projet et pour maintenir une activité concrète au niveau des OP, ce qui contribue à assurer leur pérennité.

Pour ce qui est des gîteurs, ils semblent avoir utilisé les FR mis à leur disposition essentiellement pour des améliorations « ordinaires », et pas pour une mise à niveau environnementale (par exemple : énergétique), puisque ces équipements sont jugés trop coûteux et qu'ils estiment que l'incitation FR (qui revient à un prêt sans intérêt) n'est pas suffisante pour compenser ce surcoût. L'équipe du projet estime que dans un premier temps il ne faut pas insister sur cet aspect.

Par ailleurs, il convient de noter le fait que les différentes procédures à suivre dans le cadre du « système FR » sont jugées trop lourdes par la plupart des intéressés (présentation des demandes, déplacements jusqu'à Ouarzazate pour les paiements,), et encore davantage un obstacle pour les femmes que pour les hommes.

⁸⁵ ce dernier point correspond à une vision assez optimiste (en tant que contribution à la protection de la biodiversité) de ce type d'utilisation

⁸⁶ les FR mis à disposition des OP représentent un ordre de grandeur de 1% à 1,5% du chiffre d'affaires de ces dernières.



fem FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Enfin, de l'avis des concernés, la durabilité des FR est à terme compromise par les frais bancaires, par l'inflation et, à un degré indéterminé, par certains cas de non remboursement.

Notons, en fin de cette section, qu'une part importante des constats ci-dessus a été confirmée au cours de l'atelier de réflexion sur la conception et la gestion des fonds renouvelables, tenu fin 2008 (cf. bibliographie).

5.2.1.3.10 Instauration d'un système collectif de redevances pour l'accès aux ressources des sites clef.

Cette action, irréaliste en l'état actuel des choses, n'a pas été réalisée.

5.2.1.3.11 Mise en place de 2 bains anti-parasitaires collectifs.

Cette activité a bien été réalisée. L'utilisation effective de ces bains serait sujette à caution, à cause d'une pratique de plus en plus individuelle de ces traitements.

5.2.1.3.12 La promotion de l'éco-tourisme.

Les activités du projet en matière d'éco-tourisme constituent une contribution indéniable au développement de ce secteur dans la zone du projet. Les 2 guides de l'éco-randonnée (celui du M'goun et encore davantage celui du Saghro) sont des documents de très grande qualité, en termes de contenu et de forme. Leur lecture suscite un fort intérêt et une irrésistible envie « d'y aller » et fournit les informations pratiques nécessaires pour concrétiser cela. Ces guides mettent fortement en relief le « patrimoine-biodiversité » comme un des principaux atouts qui déterminent la qualité de l'offre touristique de la zone. Leur bonne diffusion contribuera à court/moyen terme certainement à l'amélioration de la fréquentation touristique de la zone d'action du projet et, par conséquent, à celle des revenus correspondants.

Par ailleurs, la charte de l'écotourisme durable et, plus encore, le plan d'action pour sa mise en œuvre (qui inclut la mise en place du label « Clef Verte » dans la zone du projet), contribueront à assurer simultanément la qualité des produits éco-touristiques de la zone du projet et la durabilité environnementale de l'activité.

La formation des gîteurs (avec sa double composante « amélioration du service rendu » et « prise en compte des aspects environnementaux de l'activité ») a également contribué dans ce sens.

Enfin, l'approche partenariale et institutionnelle du projet, plus particulièrement par la mise en place du Groupement Ecotourisme du Pays Transhumant (GEPT) est un acquis important⁸⁷.

Enfin, un module de formation des guides touristiques à la conservation de la biodiversité et au rôle de la transhumance en zone de montagne a été conçu et une formation, appréciée par les concernés, a été réalisée en décembre 2007, à Kelaa Mgouna.

Toutefois, la concrétisation du principe de la HQE (Haute Qualité Environnementale) de l'activité éco-touristique dans le cadre du projet aurait pu être plus marquée. C'est le cas, par exemple, d'après les informations à ce sujet portées à la connaissance de l'équipe d'évaluation, pour les équipements et

⁸⁷ en dépit de l'absence d'une convention entre le Ministère du Tourisme et le projet, susceptible d'encre améliorer la durabilité des activités initiées par le projet.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



aménagements des gîtes réalisés grâce aux FR mis à disposition des gîteurs dans le cadre du partenariat CBTHA/PMF-FEM.

Par ailleurs, l'équipe d'évaluation n'a pas eu d'indications sur des actions de promotion commerciale des produits éco-touristiques de la zone du projet.

5.2.1.3.13 Les autres AGR

Plusieurs AGR (en bonne partie féminines) ont été mises en place dans le cadre du projet CBTHA, pour certaines d'entre elles en partenariat avec INDH, ADS et PFM-FEM :

- plusieurs ateliers de fabrication de tapis, de tricot, de broderie et de couture ;
- une unité de séchage solaire de divers produits de terroir (figes, roses, thym, armoise, prunes, verveine, ...);
- 2 unités de distillation produisant de l'huile d'armoise, de l'eau et de l'essence de rose ;
- un moulin à céréales (non encore fonctionnel);
- un élevage caprin ;
- la culture du safran ;
- un élevage de poulet beldi.

La mission d'évaluation a, en l'absence de données de suivi courant, recueilli quelques informations sur le terrain permettant d'apprécier le fonctionnement effectif et l'impact de ces activités.

Pour ce qui est de l'artisanat et des activités de conditionnement et de transformation, les bénéficiaires maîtrisent dans l'ensemble les techniques de production et apprennent très vite, sur le tas, après formation initiale. Certaines activités novatrices pour la zone ont été initiées, comme la teinture végétale de la laine, qui permet de réaliser une valeur ajoutée supplémentaire importante (environ 70% par rapport à la valeur initiale). Pour la broderie et la couture, la formation initiale prise en charge par les femmes elles-mêmes pose problème de coût et de qualité.

Les activités de production agricole primaire posent apparemment davantage de problèmes techniques. La culture du safran, nouvellement introduite, semble un échec, puisqu'elle est inadaptée à la zone où elle a été introduite (la haute montagne) à cause des pluies estivales ; par ailleurs, les bénéficiaires ne maîtrisent pas les techniques de récolte.

Les activités de petit élevage, bien que pas novatrices, ne semblent pas non plus connaître le succès escompté, d'après les témoignages recueillis auprès de membres d'OP, villageois et élus concernés.

Enfin, il convient surtout de noter que le goulot d'étranglement, pour ce qui est des productions artisanales et de la plupart des produits de terroir⁸⁸, est l'écoulement des produits finaux.

En effet, certaines unités qui ont pu réaliser quelques ventes grâce à l'appui direct du projet (essentiellement par la participation à des foires), ne vendent dorénavant plus que sporadiquement, faute d'approche efficace de mise en marché. D'autres n'ont pas encore commencé la commercialisation et sont ignorent même encore les prix de vente de leur propres produits.

Le marché local est non seulement peu rémunérateur, mais également peu porteur.

Au total, le niveau de rémunération de la journée de travail féminin est de l'ordre de 15 Dhs/jour (pour les tapis vendus localement) à 70 Dhs/jour (pour les tapis avec teinture végétale vendus à des touristes) ; il est de l'ordre de 15 Dhs/jour pour les câpres conditionnés en bocal.

Cependant, les volumes de vente sont modestes à très faibles : annuellement, de l'ordre d'au maximum quelques centaines de Dirhams par femme pour l'artisanat, pour la conserverie de câpres et pour les produits transformés de la rose.

⁸⁸ Donc, au delà des problèmes divers comme l'absence d'énergie électrique voire de locaux appropriés



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



L'unité de séchage des figues se distingue des autres activités de plusieurs points de vue :

- elle part d'une activité existante qu'elle permet d'améliorer : en effet, la figue séchée rapidement se vend à un meilleur prix que la figue séchée artisanalement, sur les toits, en un laps de temps trois fois plus long. Au total, la figue sèche broyée se vend 3 fois plus cher que la figue séchée traditionnelle ;
- il s'agit d'un produit alimentaire pour lequel existe une demande locale assez importante ;
- au total, le chiffre d'affaire annuel de cette unité - qui fait aussi de la prestation de service, en plus de la transformation pour le compte de l'association qui gère l'unité - serait plus élevé (au delà de 80.000 Dhs).

Au total, l'introduction par le projet de ces nouvelles activités a permis de créer de petits modèles économiques alternatifs, à toute petite échelle et à modifier l'image de la femme, capable de gérer de façon souvent indépendante, sur les plans technique et de la gestion courante, des activités socialement valorisantes. Cet acquis, qui est réel mais à la fois localisé et de faible envergure, doit à l'avenir être substantiellement renforcé, essentiellement par un appui efficace à la commercialisation, faute de quoi ces expériences risquent de devenir contre-productives : perte de confiance côté femmes et perte de crédibilité « côté projet et makhzen ».

5.2.1.3.14 Santé animale.

Trois campagnes de vaccination du cheptel ont permis la vaccination d'environ 556 000 animaux (essentiellement petits ruminants).

5.2.1.3.15 Ecole mobile.

L'école mobile constitue une expérience intéressante, menée à très petite échelle (une seule salle de classe qui fonctionne depuis 2004). Le principe en est clair : l'école est à la disposition des enfants transhumants là où ils se trouvent, en dehors de zones couvertes par les salles de classe en dur.

Cette expérience, qui relève entièrement du MEN, a eu un important écho médiatique national et international (Afrique subsaharienne, Espagne) qui a contribué à la revalorisation de l'image des transhumants.

Il est dommage qu'il n'y ait pas eu de suivi approfondi des résultats et impacts de cette expérience. En effet, tout en prenant note du fait que « amener l'école aux enfants est un devoir de l'état », il eût été utile de se donner les moyens d'apprécier notamment (i) quel est le devenir des élèves bénéficiant de cette forme de scolarisation, tout au long de leur cursus (taux de déperdition⁸⁹ ; résultats ; accès aux cycles supérieurs ; ...), (ii) certains autres paramètres comme le taux d'absentéisme par période scolaire et (iii) comment on peut « optimiser » le service offert aux enfants transhumants (plus de salles de classe mobiles ; installation de classes en dur en zone d'hivernage notamment ; ...)⁹⁰. Quoi qu'il en soit, l'école mobile est appréciée par les transhumants qui en ont bénéficié et il existe une demande de la part de plusieurs autres groupes d'éleveurs de la zone (Ait Atta, Ait Mraou,⁹¹).

⁸⁹ Les quelques données portées à la connaissance de l'équipe d'évaluation semblent montrer une baisse très marquée des effectifs au fur et à mesure que les enfants grandissent.

⁹⁰ Ceci pour, par exemple, tenir compte du fait que les troupeaux qui sont ensemble sur les agdals d'été se séparent en hiver. Ceci implique forcément un changement d'instituteur en cours d'année, pour une partie des enfants, et dont les conséquences pédagogiques doivent être prises en considération.

⁹¹ D'autres groupes de transhumants estiment que « ... nous bougeons trop, nos enfants restent au douar, nous préférons un médecin ».



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



5.2.1.3.16 Alphabétisation.

Alphabétisation en partenariat avec l'association NOUR au profit de plus de 1.100 femmes relevant de 25 douars.

5.2.1.3.17 Santé humaine.

4 campagnes sanitaires au profit d'au total 10.600 bénéficiaires.

5.2.1.3.18 L'appui du projet au « lghorm ».

Le projet CBTHA s'est efforcé d'appuyer la pratique ancestrale « lghorm », forme d'organisation traditionnelle du contrôle des différentes formes de prélèvement sur le couvert végétal (essentiellement coupe des arbres, des arbustes, de l'alfa et de l'herbe, pollution des cours d'eau⁹²) par plusieurs biais :

- à travers de nombreuses séances de formation et de sensibilisation des habitants des douars, hommes et femmes;
- la sensibilisation des agents d'autorité (caïd, chioukh, moqqademin) à la problématique de la dégradation du couvert végétal et leur formation à la gestion des conflits ;
- l'appui direct à la mise en place du lghorm au niveau des douars et/ou groupes de douar où les équipes du projet sont intervenus.

D'après les informations recueillies sur le terrain par les évaluateurs permettent de formuler les constats suivants :

- des effets en termes d'intervention des autorités locales (annonce par berrah – crieur public -, pour certains groupes de douars, de l'interdiction de tout prélèvement d'arbustes) ;
- une réelle sensibilité accrue, souvent contrainte (par le biais des interdictions instituées) parmi les habitants de la zone du projet à la problématique de la dégradation du couvert végétal ;
- une dynamique naissante de relance du lghorm, surtout depuis les 2 dernières années ;
- des effets en termes de pratiques effectives qui sont mitigés ;
- de rares impacts sur la végétation, signalés très localement.

Le tableau ci-après résume les principales appréciations recueillies au cours de la mission d'évaluation.

Douar(s) ou tribu	Degré d'amélioration	Observations diverses
Timglouna	++	« Notre lghorm marche, depuis 1 année, on s'est mis d'accord avec les 6 douars voisin, on voit l'impact, dans l'oued les arbres repoussent, c'est spectaculaire »
Aguerzga	++	« Nous n'avons pas de problèmes avec les douars voisins : lghorm s'applique partout et à tous. C'est bien pour les abeilles et le bétail et on voit l'impact.»
Amejgag	+	« Depuis 2 ans, lghorm est mieux respecté surtout grâce au qaïd »
Ait Mraou	+	« Depuis 2 ans, lghorm revit. Car nous voyons que tout se dégrade ; puis, certaines activités (charbon, poutres) ne sont plus viables ».
Hdida	+	« Nous ramassons moins d'arbustes, grâce aux AGR et le gaz ; les hommes aussi nous le disent. Nous cuissons au bois surtout en hiver, avec du bois de taille plutôt ».
Ait Zaghar	+	« On ramasse moins d'arbustes, mais l'impact n'est pas visible »
Sidi Daoud	0	« Lghorm s'applique un peu »
Taghreft	0	« On parle du lghorm depuis 1 an, on vient de nommer le gardien, mais on n'a pas vraiment commencé ».
Asseghmou	0	« Suite au conflit entre Azdal et Assaghmou, le caïd a annoncé par le berrah l'interdiction de tout prélèvement d'arbustes verts (même par coupe) »

⁹² Lghorm (dans sa partie « lghorm-n-igrane) concerne également l'utilisation des ressources agricoles (eau, chaumes, vergers, ...)



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Alemdoun :	-	« Après un début d'amélioration il y a 2 ans, ça ne marche pas : nous ne pouvons pas arrêter de ramasser les arbustes, car les autres continuent ».
Boutaghrar	-	« La sensibilisation a amélioré les choses dans nos têtes, mais entre nous, c'est toujours la « siba » ».
Ameskar	-	« Le projet est intervenu, et nous avons institué des amendes. Mais on ne s'entend pas avec les autres douars, et le makhzen n'est pas sévère car les gens sont pauvres. Au total, la situation ne s'est pas améliorée »
Mrabtine	-	« Les prélèvements, cela continue comme avant. On voudrait bien arrêter, car la forêt se dégrade. Mais on se bagarre entre nous avec les voisins ».

Le débat autour du lghorm (déjà très intense, localement - exemple des Ait Zekri- il y a 10 ans) reste très vivant. D'autre part, il existe – du moins au niveau du discours - une forte demande d'intervention de la part de l'autorité locale. Cette demande est à la fois pertinente et légitime, dans la mesure où l'on constate que le degré d'exécution des procès verbaux (de constat de transgression des règles localement instituées) par les agents de l'autorité locale est dans l'ensemble encore faible.

Au total, l'ensemble des appréciations reste qualitatif. Faute de dispositif d'observation rigoureuse des paramètres comportementaux (pratiques effectives) et physiques (état du couvert végétal), et étant donné le risque non négligeable de biais au niveau des avis exprimés et d'écart entre ces derniers et la réalité de terrain, même les appréciations qualitatives doivent être accueillies avec précaution.

Il n'en reste pas moins que la sensibilité à la problématique de la dégradation du couvert végétal s'est significativement accrue. Cela constitue une base de départ utile pour les futures « actions techniques de terrain » et « négociations de terroir » indispensables en tant que suite du projet CBTHA.

5.2.1.3.19 L'amélioration de l'approvisionnement énergétique des ménages.

L'approvisionnement énergétique des ménages a fait l'objet de plusieurs actions du projet CBTHA :

- introduction d'équipements améliorés d'utilisation du bois-énergie (essentiellement des fours à pain collectifs);
- promotion de l'utilisation du gaz, essentiellement pour la cuisson du pain.

Les principaux constats d'ensemble relatifs aux activités du projet dans le domaine de l'énergie domestique sont les suivants :

- *un suivi et une évaluation techniques insuffisants des équipements de bois-énergie.* La seule évaluation de l'efficacité énergétique des fours à pain à bois collectifs (y compris le four GEF-RIF et le premier four CBTHA) dont les évaluateurs ont pu prendre connaissance, réalisée par un des partenaires du projet, n'est pas assez rigoureuse pour qu'elle puisse être prise en compte;
- *l'absence de promotion d'équipements améliorés utilisant le gaz.* En effet, la demande locale, dans quelques douars, de fours à gaz bien isolés (type « Zat ») a été forte. Or, le projet n'a pas assuré la mise à disposition à grande échelle de ces fours, qui permettent, par le biais de leur faible consommation de gaz, de grandement faciliter le passage du bois au gaz ;
- absence de tentative de formulation puis de mise en œuvre d'une *stratégie énergétique adaptée et réaliste*, tenant compte de la productivité durable du couvert végétal, des performances des équipements et des réalités socio-économiques locales.
- absence de *suivi de l'utilisation effective* des équipements bois-énergie améliorés et du gaz ;
- non aboutissement du projet PFM-FEM avec les potiers de Skoura⁹³.

⁹³ Ce projet n'a pas été réalisé, d'après les informations recueillies sur le terrain, auprès de plusieurs acteurs/bénéficiaires de ce projet, par l'équipe d'évaluation, pour les raisons suivantes :



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Le tableau ci-dessous présente quelques constats particuliers faits sur le terrain par les évaluateurs dans quelques douars de la zone d'action du projet.

-
- désintéressement et désistement de 14 des 25 potiers initialement impliqués (les potiers de Skoura, situé à plusieurs kilomètres du site prévu pour le futur centre);
 - évolution du projet – par le biais de l'implication de l'ENA, qui a réalisé les plans du futur centre de potiers ainsi qu'une très jolie brochure de présentation du futur projet - vers une envergure (et un coût total) dépassant de très loin celle prévue initialement, ce qui a rendu impossible une véritable appropriation et participation par les potiers eux-mêmes.

Il convient de noter que les potiers restants affirment être toujours intéressés par la composante « remplacement des fours traditionnels par un four à gaz » du projet.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Quelques constats particuliers relatifs à l'action du projet CBTHA dans le domaine de l'approvisionnement énergétique des ménages	
Douar	Observation diverses
<i>Recours au gaz comme énergie de substitution au bois</i>	
Tiguerte	« Le projet a changé des choses dans nos têtes, mais pas beaucoup nos pratiques, même si certaines femmes ont profité de l'occasion de se mettre au gaz, pour diminuer la corvée du bois et pour plus regarder la télé ». « Seulement une proportion faible des femmes (de l'ordre de 15%) utilise le gaz pour la cuisson du pain. Ceci est pourtant une augmentation par rapport au passé ». NB. Les villageois continuent à utiliser le bois des souches de genévriers morts présentes encore dans les zones d'anciennes forêts, ainsi que du bois de taille. Nous avons observé la cuisson collective du pain dans un four traditionnel avec ce bois.
Alemdoun	Le four à gaz amélioré « modèle Zat » a été apprécié, est fortement demandé mais n'a pas été fourni aux ménages demandeurs.
Hdida, Tiguert et Ighrem-n- Izdaren	L'ensemble des fours à gaz achetés avec les FR sont des fours ordinaires (donc pas sur-isolés) achetés localement
<i>Utilisation des équipements améliorés utilisant le bois-énergie</i>	
Ighrem-n-Aqdim	Le four collectif à bois ne fonctionnerait pas pour des raisons « d'individualisme ». « On devrait créer une associations féminine pour cela »
Asseghmou	Le four ne serait plus que rarement utilisé à cause de l'interdiction par l'autorité locale, sensibilisée par le projet, de ramassage des arbustes.
Aguermouguzen	Le four collectif ne serait pas utilisé (« individualisme et organisation difficile »)
Rbat	Le four présente plusieurs imperfections techniques (l'isolant se dégrade), n'a pas été remplacé et serait peu utilisé.
Mrabtine	Le four collectif installé depuis 3 ans, ne fonctionne pas bien, le pain brûle. Les femmes utilisent les fours traditionnels plus parfois le gaz.
Alemdoun	Les résultat des tests du foyer céramique NEF sont controversés Four GEF-RIF ne correspondrait pas aux spécificités locales
Amejgag	Le four collectif CBHTA amélioré (dernière version ⁹⁴) n'est plus utilisé depuis 1 an (problèmes de local), ce qui semble en contradiction avec le fait qu'il répondrait efficacement à un besoin ressenti.
Ait Zekri	<i>A Ait Youb, les villageois n'ont pas souhaité installer le four amélioré prévu (avec PFM-FEM)</i>
Hdida et Alemdoun	<i>Les fours collectifs prévus dans les « paquets d'action » n'ont pas été installés</i>

Les effets des actions du projet sur les comportements effectifs des villageois ne sauraient dans l'état actuel des choses être appréciés convenablement. Toutefois, comme pour le respect du lghorm, l'on

⁹⁴ Ce four pourrait d'après le projet être alimenté en plastique, option peu appréciée par les villageois. Notons à ce propos qu'à Aguerzga un gîteur alimente son chauffe-eau partiellement avec du plastique.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



peut affirmer que les comportements ont changé. Le passage au gaz comme combustible de substitution est certainement plus significatif que le recours aux fours à pain collectifs fonctionnant au bois qui sont apparemment peu utilisés. Mais il reste modeste, en partie à cause de son coût et du fait que les équipements économes en gaz n'ont pas été mis à disposition des villageois.

5.2.1.3.20 Les lavoirs

Les lavoirs construits dans le cadre du projet visent à éliminer la pollution due aux rejets des eaux de lavage, chargés de détergents, dans les seguias et les cours d'eau.

Les constats faits sur le terrain par l'équipe d'évaluation, dans 5 douars équipés en lavoirs mènent à la conclusion d'un faible taux d'utilisation effective de ces lavoirs, pour plusieurs raisons (d'ailleurs liées entre elles):

- non achèvement des travaux ou non fonctionnalité technique dans 3 douars sur 5 (problèmes d'amenée de l'eau à Mrabtin, Aguerzga et Timglouna);
- le fait que les femmes font très fréquemment la petite lessive à la maison, surtout quand elles y disposent de branchements individuels ;
- la pression trop basse et donc le faible débit des robinets et la faible dimension des bacs-lavoirs, ne permettant pas le lavage des grandes pièces (tapis, nattes,) ;
- divers autres inconvénients (lavoirs froids, petits, peu conviviaux, fermés à clef, absence de « ferraka », robinets démontés,).

Aussi bien les déclarations des villageois que les observations directes de l'équipe d'évaluation (femmes lavant dans la seguia et dans l'oued, même là où les lavoirs sont techniquement fonctionnels) permettent de conclure à un très faible taux d'utilisation des lavoirs.

Au total, le mode de conception des lavoirs (analyse fonctionnelle et des options et variantes et conception technique proprement dite) n'a apparemment pas suffisamment tenu compte des contraintes générales et parfois spécifiques et n'a pas abouti à des solutions simples (et peu coûteuses) répondant réellement à l'ensemble des problèmes, contraintes et besoins locaux.

5.2.1.3.21 Protection des berges par gabions ou murs en maçonnerie.

Il n'existe aucun inventaire systématique de l'état actuel de ces aménagements, quelques années après leur réalisation. La mission d'évaluation, a constaté à travers des observations directes et/ou les informations recueillies auprès des bénéficiaires dans 9 douars, que :

- les aménagements par les villageois, avec les grillages mis à disposition par le projet, ont bien été réalisés dans la plupart des douars où ils étaient prévus (8 douars sur 9) ;
- la végétalisation des bords d'oued n'a pas systématiquement été réalisée comme prévue (faute de plants mis à disposition des villageois) ;
- dans au moins 4 douars une partie (parfois la totalité) des aménagements a été détruite par les crues ;
- les aménagements qui sont encore en place et fonctionnels sont appréciés par les bénéficiaires concernés.

Les impacts des aménagements de protection des berges sont certains, mais très localisés et de petite envergure.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



5.2.1.3.22 Lutte contre les mises en culture anarchiques des terrains de parcours.

Le problème des mises en culture « anarchiques », qui était une des principales menaces mises en exergue dans le DP et qui - notamment d'après les OP d'Ait Zekri, d'Aït Mraou et de M'goun Ouest - continuent à poser problème, a, d'après les informations recueillies par fait l'objet d'une seule intervention du projet, liée aux locations des terres collectives consenties par les ministère de tutelle à des investisseurs privés. Il s'agit de l'établissement de la carte des couloirs de transhumance, à la demande de l'autorité provinciale, permettant à la DAR d'éviter que ces mises en culture ne bloquent le passage des troupeaux transhumants.

Aucune autre action de terrain ne semble, jusqu'à présent, avoir visé la résolution des problèmes (i) de mise en culture progressive des terrains de parcours collectifs en montagne par les usagers locaux (par exemple dans le Saghro et au niveau d'Azaghar-n-Iguer) et (ii) en plaine, par les investisseurs privé étrangers à la zone, dont le principe même semble encore contesté par plusieurs collectivités ethniques.

5.2.1.4. *Actions de formation et de sensibilisation au niveau local.*

5.2.1.4.1 Sensibilisation et renforcement des compétences au niveau local au profit des transhumants et bergers.

Différentes actions de formation/sensibilisation mises en œuvre par le projet ont ciblés les éleveurs transhumants et les bergers.

Au total, plus de 200 bergers (dont 65 femmes bergères) des Mgoun, Aït Sedrate, Imaghrane, Aït Zekri et Ait Atta ont été formés (par des formations au Maroc ainsi que des stages à l'étranger) à une meilleure connaissance environnementale, de la biodiversité, des espèces et des écosystèmes menacés et des techniques pastorales contribuant à la conservation de la biodiversité ainsi qu'à une meilleure performance technique de l'élevage. 60 bergers (dont 10 femmes) ont été primés. Ces formations et encouragements ont été fortement appréciés par les concernés, plus particulièrement du point de vue de l'amélioration de l'image de leur métier et en tant qu'encouragement de poursuivre et améliorer sa pratique.

5.2.1.4.2 Formation au suivi participatif

L'équipe d'évaluation n'a pas eu d'information sur d'éventuelles actions de ce type qui auraient été réalisées dans le cadre du projet.

5.2.1.4.3 Autres actions de sensibilisation et de formation au niveau local.

Au total, ces actions (y compris des voyages d'études) ont concerné près de 5.000 bénéficiaires, dont environ 40% de femmes. L'éventail de bénéficiaires locaux a été large : transhumants et bergers, naïbs des terres collectives, agents d'autorité locale (y compris caïds), élus, écoliers, membres des OP et des associations locales.

L'éventail de sujets abordés a inclus des thèmes technico-économiques (soins aux cheptel, la commercialisation des produits agricoles, l'accueil touristique, les AGR féminines,), gestion financière (notamment des FR) et associative, gestion durable des terroirs (prélèvement de bois, alternatives énergétiques, pâturage,), biodiversité.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Dans ce contexte, le projet a produit une quantité importante d'informations et un grand nombre d'outils pédagogiques, de communication et de sensibilisation. Il s'agit de dépliants, brochures, guides, manuels, visant l'acquisition d'une meilleure connaissance et d'une meilleure compréhension des questions environnementales et de la flore et la faune, et, par conséquent, une meilleure conservation des ressources naturelles de la zone du projet, en général, et du Jbel Saghro en particulier.

Ce sont des documents dont une partie (dépliants, posters, ...) peut être et a été utilisée tel quel. Plusieurs autres supports doivent être adaptés, actualisés ou davantage ciblés en tenant compte des spécificités locales et des groupes cibles (cf. ci-après).

Ces documents ciblent un large éventail d'acteurs : élus, enfants, écoliers et élèves, agents d'autorité, techniciens locaux, ONG, imams,

Un volet d'une importance capitale, non matérialisé par des outils spécifiques, correspond au remarquable « travail de porte-à-porte » initié par le projet et dont l'impact/effet est bien ressenti parmi les populations, à différents niveaux. Pratiquement toute la population de la zone utilise, en effet, les termes « environnement », « biodiversité », etc. C'est un « outil » d'autant plus important que la majorité des populations cibles est analphabète et que les produits documentés ou enregistrés ne peuvent être d'une grande efficacité.

L'action du projet auprès des écoliers figure parmi les actions les plus remarquées du projet. De nombreuses fournitures scolaires ont été distribuées aux enfants et écoliers transhumants. Les écoliers ont été contactés en classe pour des actions de sensibilisation/familiarisation avec l'environnement, la flore et la faune. Ils ont aussi participé à des opérations de plantation de diverses espèces arborées.

Les cassettes « religieuses » et le document de lakhotba, à destination des imams sont riches et constituent un support pratique.

Les films sur support CD qui portent sur la transhumance et la biodiversité peuvent servir pour l'information générale ainsi que pour la promotion touristique de la zone.

Le film sur « l'élève transhumant » qui traite de l'école mobile, sa genèse et son intérêt, est fort intéressant non seulement pour montrer cette expérience, mais aussi pour promouvoir sa diffusion/extension.

Il faut également saluer la volonté et les efforts du projet à résoudre le problème de la barrière linguistique, afin de faciliter l'appropriation des résultats du projet par les populations locales⁹⁵. Ainsi, plusieurs documents audio-visuels et écrits (film sur la transhumance, cassette audio sur la vie des transhumants, leçons religieuses, causeries et prêches sur la conservation et la gestion des ressources naturelles, émissions radiophoniques sur la transhumance, sur concours de bergers, sur bois de feu ; manuel pastoral) ont été établis en arabe et/ou en berbère.

⁹⁵ A ce sujet, le DP a proposé de traduire tous les rapports du projet (états d'avancement et évaluation) en arabe, de les distribuer aux acteurs locaux concernés et de rédiger des versions « conviviales » pour la population locale. Ceci a déjà été fait pour le résumé du rapport de la mission de formulation du projet.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Toutefois, il se pose la question de l'adaptation de certains produits aux réalités de terrain. Par exemple, le manuel de l'élève (en soi très intéressant) est-il adapté aux différentes catégories d'élèves et à la diversité des « micro-écosystèmes » de la zone du projet ? S'il est vrai que la rareté de certaines espèces (la loutre, l'aigle royal), qui ne sont donc pas présentes dans les lieux d'habitat de tous les élèves, n'est pas une raison pour ne pas les évoquer dans les manuels, il n'en reste pas moins que les manuels auraient pu être moins sophistiqués, avec un contenu plus simple et donc plus compréhensible.

Par ailleurs, les cassettes audio et CD posent le problème de l'équipement des populations ciblées en appareils de lecture.

Le projet a également, comme prévu dans le DP, sensibilisé et formé les acteurs locaux responsables sur l'application des lois sur la chasse, qui constitue l'une des pratiques les plus nuisibles à l'environnement et à la biodiversité, surtout pour les espèces menacées.

En outre, le projet a mis en place des panneaux de signalisation visant à (i) avoir un effet dissuasif vis-à-vis la chasse illicite et le braconnage (cas de la gazelle à Iguernane et de la loutre dans le Mgoun) et (ii) prévenir la pollution des cours d'eau par les rejets liquides de lavage.

D'après des témoignages recueillis sur le terrain, ces panneaux ont eu à plusieurs occasions un impact réel : les panneaux signalant formellement l'interdiction de la chasse à la gazelle a permis d'appréhender des chasseurs à Iguernane et ceux visant la pollution des cours d'eau ont – par exemple – permis d'amener des touristes et bivaqueurs à mieux respecter l'environnement aquatique.

Le projet a organisé plusieurs ateliers au profit des représentants de l'autorité locale (caïd, chioukh, ...), des naïbs des terres collectives, des élus et techniciens locaux, dans le domaine de la planification d'utilisation des terres, de la résolution des conflits ayant trait à la gestion des ressources naturelles et aux mesures visant le respect des lois.

Pour ce qui est des « campagnes de sensibilisation et ateliers sur la bonne conduite des troupeaux en commun entre transhumants et sédentaires », afin de favoriser une pression équilibrée du pâturage sur la biodiversité, l'on peut s'interroger sur les solutions concrètes disponibles en la matière. Par exemple, « l'Etude de la conduite des troupeaux de petits ruminants dans les systèmes d'élevage de la zone des M'goun » ne propose aucune action concrète permettant d'atteindre cet objectif. Ceci est un exemple supplémentaire⁹⁶ d'absence de référentiels techniques concrets permettant de donner une consistance opérationnelle à la gestion et valorisation améliorées des ressources naturelles (dont l'on a tenté et parfois réussi - moyennant des efforts énormes de sensibilisation - à « inculquer » la nécessité aux acteurs ciblés).

D'après les informations recueillies par l'équipe d'évaluation, les différentes actions de formation et de sensibilisation ont été appréciées à des degrés variables :

- les voyages d'étude (au Maroc comme à l'étranger) ont le plus souvent été spontanément mentionnés en premier. Certains ont signalé des impacts concrets de ces voyages d'étude (exemple de l'OP Ait Mraou, créée seulement en 2008, mais grâce aux exemples d'organisation vus à Khenifra, à Bouarfa et à Talsint ;

⁹⁶ par rapport à ceux évoqués au §5.2.1.1.4 ci-dessus.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



- les OP mentionnent systématiquement la formation à la gestion des FR, qui a pour eux été utile dans le contexte du projet ;
- certaines OP et AV rencontrées estiment que les formations reçues en matière de gestion associative ont également été intéressantes et utiles ;
- certaines ont également évoqué les différentes formations techniques (conduite des troupeaux et soins au cheptel) et à la commercialisation des agneaux, également jugées utiles ;
- au niveau des douars, la formation des gîteurs (notamment à la préparation des repas, mais aussi à l'importance de la biodiversité comme atout pour leur activité touristique) a été mentionnée comme avoir été appréciée ;
- les membres de l'AV du douar R'bat ont fortement apprécié les formations sur l'agrobiodiversité cultivée, dans le cadre du projet de conservation et de valorisation de ce patrimoine local ;
- aussi bien OP que villageois ont fréquemment mentionné la sensibilisation aux aspects environnementaux et de biodiversité, certains en mentionnant des aspects pratiques, comme les impacts négatifs de la pratique du brûlis.

5.2.1.5. Sensibilisation au niveau provincial.

La sensibilisation des membres du CTP, des cadres de l'ORMVAO, de la DREF et du SPEF, des différents départements et services de la province, à l'ensemble des aspects ayant trait à la gestion des ressources naturelles, à la biodiversité et à la transhumance s'est faite à travers des nombreuses réunions de travail. Plusieurs ateliers thématiques divers (de planification, sur l'éco-tourisme, sur le bois de feu, ...) ont également contribué à la diffusion des différents « messages » du projet.

La création du « Centre de visiteurs », dans la ville de Ouarzazate, contribuera à l'avenir également à cette sensibilisation au niveau provincial, en plus de son rôle vis-à-vis de la clientèle touristique nationale et internationale, qu'il peut orienter vers les différentes structures d'accueil touristique mises en place sur le terrain (gîtes, auberges, campements nomades, ...).

5.2.1.6. Sensibilisation au niveau national

Les outils de communication mis en œuvre à ce niveau avaient pour objectif aussi bien la promotion de la visibilité des actions du projet que le développement des connaissances des différentes cibles sur les questions de biodiversité et de transhumance.

A ces fins, le projet a réalisé plusieurs émissions radiodiffusées et télévisées (sur la première chaîne et sur 2M). De nombreux articles sont également parus dans divers journaux.

Par ailleurs, au total 6 numéros du bulletin de liaison « Transhumance et Biodiversité » ont été publiés, contenant des informations sur les activités du projet et sur la zone du projet (son patrimoine biodiversité, la valorisation de celui-ci, ses problématiques, ...).

Comme au niveau provincial, la sensibilisation des différents départements techniques concernés au niveau national s'est faite à travers les différentes réunions réunissant les différents acteurs concernés, et plus particulièrement les membres du Comité National de Coordination et divers autres partenaires.

Plusieurs documents audio-visuels et guides (sur la transhumance, la biodiversité, l'école mobile) utilisables et utilisés aux **différents niveaux**, ont été produits.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Enfin, plusieurs ateliers nationaux et réunions spécifiques ont été consacrés à la problématique du foncier pastoral, à la sécurisation foncière et au projet de code pastoral national. Des réunions d'information/concertation avec des parlementaires ont également été tenues.

Toutefois, « l'intensité » de ces différentes actions de sensibilisation, étalées sur les 10 années de vie du projet, est demeurée relativement faible. En fait, cette intensité s'est renforcée au cours des toutes dernières années de vie du projet, plus particulièrement avec la « relance » de la stratégie de communication du projet en 2007.

Pour ce qui est des séminaires nationaux, le DP avait prévu qu'ils soient semi-annuels. Or, d'après les informations dont dispose le projet, 1 seul séminaire national a été tenu.

Pour ce qui est du bulletin « Transhumance et Biodiversité », sa périodicité moyenne a été à peine plus que biennale, en dépit du fait que suffisamment de « matière » à publier était disponible pour une publication semestrielle. Par ailleurs, le DP prévoyait que ce bulletin soit publié par une ONG nationale, et pas par l'UGP du projet.

La fréquence des émissions radio et télévision a également été insuffisante.

Enfin, en dépit d'un certain nombre d'activités préparatoires dans ce sens⁹⁷, l'élaboration du « livre blanc » et de la proposition de Code Pastoral National n'a pas été réalisée dans le cadre du projet.

5.2.2. Aspects divers de la mise en œuvre du projet.

5.2.2.1. La prise en compte de la dimension « genre ».

5.2.2.1.1 Les actions du projet qui ont concerné la population féminine.

Les femmes de la zone du projet ont été concernées par un nombre considérable de ses actions.

Elles ont été directement ciblées par :

- l'appui à plusieurs AGR féminines (cf. §5.2.1.3.12 ci-dessus);
- la moitié des actions de formation du projet (24 sessions, 500 bénéficiaires). Parmi les thèmes de formation plus particulièrement destinés à la population féminine figurent l'amélioration des conditions hygiénique de l'accouchement traditionnel et la commercialisation et marketing des produits de terroir ;
- une trentaine de journées d'information sur des thèmes variés, y compris la biodiversité et les différentes utilisations du couvert végétal (un peu moins que les hommes ; mais ... elles y étaient plus nombreuses) ;
- 10 voyages d'information/sensibilisation au Maroc (significativement moins que les hommes) ;
- un programme d'alphabétisation féminine au niveau d'une vingtaine de douars ;

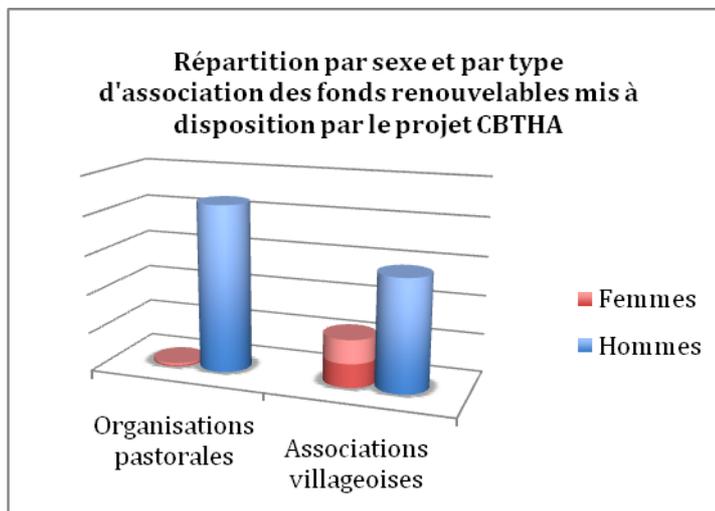
⁹⁷ Notamment : la réalisation d'une « Etude nationale sur la transhumance » et plusieurs études « Foncier pastoral hors forêts » (cf. §§5.2.1.1.3.8 et 5.2.1.1.3.2 ci-dessus), la tenu d'ateliers régionaux sur les structures et tendance de la transhumance au niveau national, la participation des transhumants de la zone du projet à différentes manifestations internationales et adhésion des OP à l'Alliance Mondiale des Populations Indigènes mobiles (WAMIP).



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



- 4 campagnes de santé humaine ;
- la création de plusieurs associations féminines ;
- bien évidemment, toutes les actions du projet en matière d'approvisionnement en énergie domestique des ménages ont concerné en premier lieu la population féminine ;
- il en est de même pour les lavoirs qui ont été construits au profit des seules femmes ;
- notons aussi que plusieurs points d'eau pastoraux, dont l'objectif principal est l'approvisionnement des troupeaux en eau d'abreuvement, ont également différentes utilisations domestiques ;
- les femmes ont également été impliquées dans l'opération de collecte de semences locales et dans une « plantation féminine » (dans le douar Asseghmou) ;
- enfin, pour ce qui est des FR mis à disposition par le projet, la condition de réserver aux



femmes 30% des fonds mis à disposition, appliquée à une partie des associations, n'a pas été respectée. Aussi, comme le montre le graphique ci-dessous, la part des femmes bénéficiaires a été faible, et même très faible pour les transhumants. Une des raisons avancées est la lourdeur des procédures administratives de

mise à disposition des fonds, et notamment l'exigence de disposer d'une carte d'identité nationale (CIN). L'autre raison serait l'éloignement de la banque (à Ouarzazate) pour réceptionner et encaisser le chèque; ce qui constitue un handicap surtout pour des femmes mariées s'occupant d'un foyer et d'enfants parfois en bas âge.

5.2.2.1.2 Conclusions sur l'intégration des femmes dans le contexte projet CBTHA.

Comme le montre le paragraphe précédent, l'on peut parler d'une réelle intégration des femmes dans le projet CBTHA, à travers près d'une quinzaine d'activités qui les ont le plus souvent ciblées directement.

De toute évidence, ces activités ont contribué à valoriser la position et le rôle des femmes dans le développement local, comme nous l'avons souligné lors de la discussion ci-dessus de plusieurs de ces activités.

L'on est en droit d'affirmer que l'impact des ces actions est réel, même si pour la plupart d'entre elles il est difficile à « quantifier » et si - puisque de façon générale il ne s'est pas agi d'actions de grande envergure - il est davantage qualitatif.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Pour certaines actions plus facile à appréhender, leur impact est tributaire de leurs effets (discutés aux §§5.2.1.3.9, 5.2.1.3.13 et 5.2.2.1.1 ci-dessus) :

- les AGR féminines, quoique de petite envergure et en petit nombre et tributaire de très considérables problèmes de commercialisation, ont contribué à la vision qu'ont les femmes concernées d'elles-mêmes et de la vision qu'ont les autres habitants de la zone (hommes et femmes) des rôles possibles des femmes dans le développement local ;
- les lavoirs, construits au profit des seules femmes (et de l'environnement - eaux de surface - affecté par les rejets liquides) ont eu un impact limité ;
- enfin, en dépit de la faiblesse montants des FR (plus particulièrement ceux accordés directement aux femmes), il convient de noter qu'ils ont contribué à reconforter le « modèle » de la cuisine au gaz, ce qui en plus de son effet de diminution des prélèvements de bois-énergie contribue à l'amélioration des conditions de vie de la femme.

5.2.2.2. Aspects « approches et outils » du projet.

Les principaux aspects « approches et outils » concernent les approches suivantes et leurs « outils spécifiques » correspondants, pour la plupart d'entre elles directement liées et/ou imbriquées : l'approche genre, l'approche participative, la gestion des terroirs villageois, la gestion des terroirs de transhumance, les PICG&BD, les PA, l'approche de communication.

Plusieurs aspects d'approche ont été discutés ailleurs, comme (i) l'approche du projet pour l'élaboration des PIC et PA, (ii) les éléments d'approche de communication ayant trait à la sensibilisation et la formation à différents niveaux et (iii) l'intégration des femmes.

Ci-dessous, nous discutons de façon succincte (parfois à titre de rappel) les différents aspects les plus pertinents, dans le présent contexte, de ces différentes approches.

5.2.2.2.1 L'approche genre.

L'élément essentiel de l'approche genre (au delà des aspects moins spécifiques relevant de l'approche participative « tout court ») réside dans le fait même d'impliquer la population féminine dans le projet, que ce soit au niveau de sa conception ou de la préparation, de la mise en œuvre et de l'évaluation de ses actions.

Or, cette implication a été réelle, dès la première mission de préparatoire de « consultation des institutions locales et d'analyse de la faisabilité sociale du projet » sur le terrain, où dans les douars ciblés des réunions avec des groupes de femmes se sont intéressés à plusieurs aspects « biodiversité » spécifiquement féminins (notamment : les différents prélèvements sur le couvert végétal à des fins d'approvisionnement en bois-énergie, d'affouragement et d'usages médicinaux et de soins).

Dans le cadre des phases diagnostic et programmation du processus de préparation des PIC et PA (dont la note méthodologique insiste sur l'analyse du genre), des ateliers féminins (explicitement mentionnés dans les rapports sur les plans des Ait Sedrate, Imi-n-Oulaoune et du Saghro) consacrés au rôles actuel et possible des femmes dans le développement local et de la gestion environnementale (en matière de collecte de bois, de plantes aromatiques, médicinales et fourragères, d'AGR, l'artisanat, le commerce, rejet des eaux de lavage,) et à la priorisation des actions ont été tenus.

Les PIC/PA mêmes incluent un certain nombre d'actions « féminines » (sensibilisation sanitaire, eau potable, bois-énergie, AGR, alphabétisation,).



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Concrètement, les diverses actions de terrain ciblant la population féminine réalisées dans le cadre du projet (une dizaine d'AGR féminines, bois-énergie, lavoirs, FR pour les AGR et pour le gaz et les équipements énergétiques) ont essentiellement permis d'améliorer la sensibilité des femmes à la problématique environnementale, les effets et impacts concrets sur le couvert végétal et la biodiversité restant modestes.

5.2.2.2.2 L'approche participative (AP).

L'AP du projet CBTHA, engagée dès sa phase préparatoire lors de la mission de « consultation des institutions locales et d'analyse de la faisabilité sociale du projet » évoquée ci-dessus, s'est poursuivie notamment par le biais (i) de plusieurs études participatives (inventaires et diagnostics de la biodiversité et des sites-clefs, étude sur les savoirs locaux en matière d'élevage et de transhumance), (ii) l'élaboration des PIC et PA avec implication des usagers des ressources naturelles, par le biais d'ateliers avec des groupes d'intérêt, focus-groupes et des réunions avec des personnes-ressource, en phase de diagnostic et de planification, (iii) l'organisation des usagers des RN (en OP, CGT et associations) et (iv) leur implication directe dans la mise en œuvre des actions.

La qualité de mise en œuvre de l'approche participative, en termes d'outils (de type MARP) effectivement utilisés, a, d'après les différentes indications recueillies, été variable. Dans certains plans on trouve explicitement des produits de l'utilisation de ces outils, comme par exemple la carte participative féminine du terroir d'Iguernane ou les résultats des différentes « analyses des acteurs ».

L'approche d'élaboration du PA d'Iguernane semble avoir été intensive du point de vue participatif et le produit final connu des représentants de la population locale rencontrée par l'équipe d'évaluation. Ailleurs, comme chez les Ait Mgoun, l'on relève moins de « traces » de l'AP aussi bien dans le document PIC que dans les souvenirs des représentants de la population rencontrés.

De façon objective, la qualité de mise en œuvre de l'AP au cours de l'élaboration des PIC/PA a bien évidemment été tributaire du rapport entre l'étendu de la zone couverte et la ressource humaine disponible. Ainsi, la dizaine d'ateliers participatifs avec des groupes d'intérêt ainsi que les ateliers au niveau de certaines CR réalisés dans le cadre du PIC de la réserve cogérée du Saghro, tout aussi utiles qu'ils ont été, ne sauraient assurer, sur une zone aussi étendue (plus de 220.000 hectares), une véritable appropriation du produit final, qui ne saurait résulter que d'un travail plus ciblé dans l'espace et moyennant des réunions répétées avec les mêmes interlocuteurs.

C'est une des raisons pour lesquelles, comme nous l'avons vu au §5.2.1.2.3 ci-dessus, aucun des PIC/PA n'a pu devenir un véritable plan abouti de gestion locale concertée, précise et appropriée, des terroirs, objectif reporté à une date ultérieure.

Pour ce qui est de l'organisation locale, aspect crucial de l'AP, la création des OP, de quelques CGT et de nombreuses associations villageoise (discutée en détail au §5.2.1.3.1), il s'agit d'un acquis indéniable. Il convient de noter que l'orientation de ces groupements vers l'action de bonne gestion des ressources naturelles et vers une plus grande implication des femmes dans le développement a apparemment été plus facile pour les associations que pour les OP (cf. §5.2.1.3.9).

Enfin, pour ce qui est de la mise en œuvre des actions de terrain, la participation locale (un élément crucial de l'AP) a été effective et active, pour un certain nombre d'actions : aménagement des points d'eau, mise en place des bosquets villageois, protection des berges et AGR.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



5.2.2.2.3 La GTV et la GTT.

La GTV et la GTT consistent, concrètement, en la mise en œuvre simultanée de l'AP – y compris une organisation et une structuration de la concertation internes fortes – et de la GDRN aux 2 niveaux d'organisation spatiale que sont le douar et le terroir de transhumance.

Dans la mesure où le projet CBTHA a recouru à l'approche participative et à l'organisation locale aussi bien au niveau douar qu'à celui des terroirs de transhumance, pour aborder plusieurs questions ayant trait à la GDRN, son approche a relevé aussi bien de la GTV que de la GTT. Toutefois, la vraie GT suppose l'élaboration (puis la mise en œuvre) de véritables plans de gestion améliorée des ressources naturelles, incluant un zonage et des règles (une « charte ») pour l'utilisation de l'espace correspondantes. Or, cet objectif qualitatif (qui correspond à l'OI 1 du projet et qui aurait du le « tirer » tout au long de sa mise en œuvre) n'ayant pas été atteint dans le cadre du CBTHA, force est de constater que le projet n'a pas mis en œuvre une véritable GT aboutie.

5.2.2.2.4 Les PICG&BD et les PA.

Ces plans (dont le mode d'élaboration, le contenu et la qualité ont été discutés en détail au §5.2.1.2 ci-dessus) ne sont, au total, pas les plans de gestion durable de terroir dont l'élaboration était escomptée par le DP.

5.2.2.2.5 L'approche de communication de projet CBTHA

Cette approche a été dans un premier temps sous-tendue par une stratégie formulée en 2002 et dont les principales composantes étaient (i) l'information des partenaires nationaux et internationaux sur les activités du projet, par différents biais (fiches action, ateliers et journées d'information, bulletins, portail Internet) et (ii) la sensibilisation de la population.

A partir de 2006, les objectifs de la stratégie de communication se sont élargis, en y ajoutant (iii) le développement des connaissances des différentes audiences (institutionnels et grand public) sur les questions de biodiversité et de transhumance et (iv) l'adhésion et le soutien politiques aux objectifs et stratégies du Projet.

Le document élaboré à cette occasion a procédé à une définition intéressante, précise, des « stratégies par audience partant d'objectifs précis ». Cela étant dit, et la matrice correspondante étant fort pertinente et précise, il convient de noter qu'il ne s'agissait pas d'une véritable stratégie, mais plutôt d'une approche « tous azimuts », illustrée par la multitude des actions de communication énumérées dans les §§5.2.1.4. à 5.2.1.6⁹⁸.

5.2.2.2.6 Conclusion.

Le projet CBTHA a bien intégré d'importants aspects des approches genre, participative et de gestion des terroirs, mais n'a pas – en bonne partie à cause de sa dispersion spatiale – eu localement la masse critique nécessaire pour lui permettre d'en tirer suffisamment profit.

D'autre part, en matière de planification, le projet n'a pas – en bonne partie à cause d'un pilotage veillant sur ce point - suivi suffisamment le « fil conducteur » stratégique qu'est l'élaboration de véritables plans de gestion durable.

Une dispersion similaire se retrouve aussi dans son approche de communication, qui aurait gagné à être plus stratégique (ce qui implique, encore une fois, des choix) et moins tous azimuts.

⁹⁸ Une approche plus stratégique aurait, par exemple, pu choisir un petit nombre de cibles précis, en vue d'obtenir des résultats et effets concrets significatifs et visibles et facilitant ensuite le « passage des messages » aux autres cibles.



FEM FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



5.2.2.3. Montage institutionnel du projet.

Les traits essentiels du montage institutionnel du projet étaient les suivants :

- ☞ la responsabilité de la mise en œuvre du projet confiée à la Direction de l'Élevage du Ministère de l'Agriculture, dotée à cette fin d'une « unité nationale de coordination » (UNC), elle-même appuyée par le PNUD notamment pour ce qui est du suivi du projet ;
- ☞ un Comité National de Coordination composé des principaux départements concernés par différents aspects majeurs du projet (Eaux et Forêts, Intérieur, Environnement, Tourisme), du PNUD, ORMVAO et la province de Ouarzazate ;
- ☞ une unité de gestion du projet (UGP) installée à Ouarzazate, chargée de l'exécution opérationnelle courante du projet (et dont l'équipe est en partie composée de cadres détachés par l'ORMVAO);
- ☞ un Comité Provincial de Coordination (CPC), présidé par le Gouverneur de la Province de Ouarzazate et où siègent l'ORMVAO, la DAR, la DCL, les Eaux et Forêts, le Tourisme, le Président du Conseil Provincial, les CR concernées, le coordonnateur du projet et les représentants des collectivités ethniques.

On remarque notamment (i) la place formelle peu prépondérante de l'ORMVAO dans ce montage et (ii) l'appellation du CNC, dans laquelle l'intitulé « coordination » ne correspond pas fidèlement aux attributions de cet organe, en fait essentiellement chargé de tâches de pilotage.

A ce propos, les évaluateurs sont d'avis qu'une place plus importante accordée à l'ORMVAO (et ses cadres), dans le montage institutionnel du projet, aurait entre autres (i) facilité la prévention ou la résolution d'une partie des problèmes d'équipe (cf. ci-après), (ii) de rendre le projet plus pragmatique, avec moins d'études préparatoires « générales » et une plus grande importance accordée aux études techniques et (iii) de permettre au CNC, à l'UNC et au PNUD de davantage s'investir dans le pilotage stratégique du projet⁹⁹.

5.2.2.4. Le fonctionnement de l'équipe du projet.

L'équipe du projet CBTHA devait, d'après le DP, être composée de 4 composantes :

- des « agents de terrain » (10 agents CR, 5 agents ORMVAO et 3 agents HCEFLCD) intervenant à mi-temps, pendant toute la durée du projet ;
- trois experts nationaux techniques, fonctionnaires détachés à titre permanent, dont 2 fournis par l'ORMVAO (un spécialiste transhumance à plein temps et un spécialiste pastoraliste à mi-temps) et un spécialiste de la biodiversité fourni par la DREF
- un expert en SE participatif détaché à plein temps par le gouvernement ;
- un comptable/gestionnaire, une secrétaire et deux chauffeurs, tous à plein temps, fournis par l'ORMVAO.
- un directeur national de projet, un expert en développement participatif et un coordinateur des activités féminines, tous trois recrutés par le PNUD.

⁹⁹ A ce propos, il convient de noter que d'après les informations dont a disposé l'équipe d'évaluation (CR de réunions du CNC et de diverses autres réunions, BTOR, TdR de la mission d'évaluation et avis recueillis lors de divers entretiens), le CNC, l'UNC et le PNUD ont été fortement mobilisés pour des questions relevant de l'exécution/gestion opérationnelle (ayant trait aux activités et actions du projet), bien davantage que de son pilotage.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Or, d'après les informations mises à la disposition de l'équipe d'évaluation, ces prévisions n'ont été que partiellement concrétisées :

- l'expert biodiversité n'a été fourni par le HCEFLCD que pendant une année ;
- les affectations moyennes effectives des agents de terrain ont été inférieures aux 18 mi-temps prévues pour toute la durée du projet.

Ces insuffisances ont été (seulement partiellement) compensées par des personnels pris en charge par le PNUD.

Par ailleurs, des questions ayant trait aussi bien aux motivations matérielles qu'au rôle – voire le leadership - technique notamment des ingénieurs affectés au projet par le gouvernement, ont considérablement affecté l'efficacité de leur contribution à la réussite du projet. Ces questions (surtout celles ayant trait aux motivations matérielles) ont été soulevées à plusieurs reprises tout au long du projet¹⁰⁰, mais n'ont pas trouvé de solution satisfaisante aux yeux des personnels concernés.

Au total, force est de constater que, en bonne partie pour ces raisons, l'équipe locale du projet a en fait été une « double » équipe (équipe PNUD + équipe de fonctionnaires détachés), insuffisamment unie, les uns attribuant la responsabilité de certains problèmes et dysfonctionnements constatés à d'autres, certains invoquant parfois la non prise en compte de leurs avis au niveau des décisions prises¹⁰¹.

Ceci n'a pas empêché une bonne partie de cette équipe de déployer des efforts extrêmement considérables en vue de la réussite du projet et d'assurer une présence considérable, sur le terrain, auprès des bénéficiaires.

5.2.2.5. Ressources humaines utilisées.

Les principaux constats qui s'imposent sont les suivants :

- le projet a très largement fait appel à des consultants nationaux de profil enseignant/chercheur et n'a pas disposé d'une substantielle expertise hautement qualifiée de profil « négociation/animation » ;
- il a peu fait appel à de l'expertise internationale, en dépit de la recommandation du CNC de 2002 : « Pour certaines études et en raison de l'indisponibilité des experts au niveau national, il est suggéré de faire recours à l'expertise internationale pour éviter tous retard dans la mise en œuvre du projet ». Or, si le respect du principe de subsidiarité (utiliser autant que possible de l'expertise nationale), la persistance des retards, essentiellement pour ce qui est de l'élaboration des PIC, aurait dû entraîner la mise en œuvre effective de cette recommandation du CNC ;
- l'absence d'un véritable spécialiste en biodiversité au niveau de l'équipe de projet¹⁰². (nécessaire pour l'établissement du « T0 »¹⁰³, pour le bon ciblage spatial, thématique et

¹⁰⁰ elles ont également été évoquées dans le rapport d'évaluation à mi-parcours

¹⁰¹ le rapportage interne du projet n'a pas gardé trace de ces questions.

¹⁰² Citons aussi à ce propos M. ALIFRIQUI: "L'équipe du projet dans sa configuration actuelle manque d'effectif et de compétences (notamment dans le domaine de la biodiversité) (Rapport de la consultation pour la mise en place d'un système de suivi évaluation du projet CBTHA: Biodiversité ", p11)

¹⁰³ Comme nous l'avons déjà indiqué ci-dessus, les travaux des différents experts n'ont pas permis d'établir un T0 en matière de biodiversité. Ceci est également confirmé par M. ALIFRIQUI : "Suite à l'analyse des documents existants, il s'avère très difficile de considérer les



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



technique de l'action de terrain, pour la définition des études nécessaires et pour l'établissement de leurs TdR, ...) s'est également faite fortement ressentir.

- la sous-utilisation des compétences présentes au sein de l'équipe. Elle n'est pas uniquement le résultat des problèmes évoqués au paragraphe précédent, mais concerne aussi, par exemple, (i) les compétences de l'ingénieur vétérinaire en matière de santé et de biodiversité animales qui ont peu ou pas été mises à profit et (ii) celles en matière de communication participative du dernier coordonnateur du projet, trop peu utilisées puisqu'il a été trop occupé par ses tâches de gestion ;
- l'insuffisante utilisation des compétences locales, par exemple des éleveurs/bergers/transhumants, qui auraient, par exemple, pu être mises à profit dans le cadre des actions de régénération des parcours avec des espèces autochtone.

5.2.2.6. Les partenariats réalisés dans le cadre du projet.

Le projet CBTHA a réussi à mettre en place un nombre considérable de partenariats techniques et financiers avec divers acteurs institutionnels et avec la société civile.

A titre d'exemple, l'on peut citer :

- ☞ l'appui aux AGR avec INDH et ADS ;
- ☞ le financement des FR par le PMF/FEM ;
- ☞ la mise en place de l'école mobile et des bosquets scolaires avec le MEN ;
- ☞ l'appui au développement de l'écotourisme avec le CME et le Ministère du Tourisme ;
- ☞ les campagnes de santé humaine avec le MS ;
- ☞ l'alphabétisation, des actions bois-énergie et plusieurs AGR avec des associations locales ;
- ☞ les campagnes de santé animale et des actions de formation/vulgarisation avec l'ORMVAO ;
- ☞ les plantations villageoises avec les Eaux et Forêts ;
- ☞ la collaboration avec les CR (et plus particulièrement la CR d'Imi-n-Oulaoune) autour de l'élaboration des PIC/PA ;
- ☞ la sous-traitance d'un nombre important d'études par 5 institutions d'enseignement/recherche ;
- ☞ les échanges avec l'Agence Urbaine de Ourzazate autour de l'impact environnemental de projets immobiliers ;
- ☞ les partenariats avec l'OCP, le Ministère des Affaires Religieuses et la Fondation Mohammed VI pour la Protection de l'Environnement dans le domaine de la sensibilisation environnementale ;
- ☞ l'implication de l'Ecole Nationale d'Architecture pour le projet El Gueddara ;
- ☞ un convention avec l'ENFI ;
- ☞ la mobilisation de plusieurs directions du MAPM et de l'ORMVAO pour la sensibilisation sur la relation entre élevage transhumant et la conservation de la biodiversité.

Ces partenariats ont permis le renforcement notamment de la dynamique provinciale (mais aussi nationale) autour du projet et celui de l'action de terrain du projet et de mettre à profit des synergies entre le projet et ces acteurs. Par ce biais, ils ont contribué à certains résultats atteints par le projet, comme il est explicité par le tableaux ci-dessous.

Partenariats ayant visé la concrétisation des synergies entre l'action du projet CBTHA et les autres acteurs d'appui au développement rural durable	Principaux résultats auxquels ces partenariats ont visé à contribuer (*)
L'appui aux AGR avec INDH et ADS	R3.1

résultats obtenus dans ces études comme des états initiaux, aussi bien sur l'état de la biodiversité que sur les usages et traditions locales » (même référence).



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Le financement des FR par le PMF/FEM	R3.1
Ecole mobile et bosquets scolaires avec le MEN	R2.2 et R3.2
Développement de l'écotourisme avec le CME et le Ministère du Tourisme	R3.1
Alphabétisation, des actions bois-énergie et plusieurs AGR avec des associations locales	R1.1, R2.1 et R3.1
Campagnes de santé animale et actions de formation/vulgarisation avec l'ORMVAO	R3.1 et R3.2
Les plantations villageoises avec les Eaux et Forêts	R2.2
Collaboration avec les CR (et plus particulièrement la CR d'Imi-n-Oulaoune) autour de l'élaboration des PIC/PA	R1.3
Sous-traitance d'un nombre important d'études par 5 institutions d'enseignement/recherche	R1.1
Echanges avec l'Agence Urbaine de Ourzazate autour de l'impact environnemental de projets immobiliers ;	R2.1
Partenariats avec l'OCP, le Ministère des Affaires Religieuses et la Fondation Mohammed VI pour la Protection de l'Environnement dans le domaine de la sensibilisation environnementale	R3.2
Implication de l'Ecole Nationale d'Architecture pour le projet El Gueddara	R2.1
Mobilisation de plusieurs directions du MAPM et de l'ORMVAO pour la sensibilisation sur la relation entre élevage transhumant et la conservation de la biodiversité.	R3.2

(*) sans préjuger du degré d'atteinte de ces résultats, discuté au §5.3.

5.2.2.7. Les aspects budgétaires et de gestion financière.

Les constats les plus saillants, qui ressortent du tableau ci-dessous, élaboré sur la base des informations budgétaires dont a pu disposer l'équipe d'évaluation sont les suivants:

- ☞ le taux de décaissement du GEF dépasse les 100% ;
- ☞ les autres apports pour lesquels on dispose d'information budgétaires représentent environ 50% du montant des « autres financements » prévu par le DP ;
- ☞ l'utilisation de l'apport du GEF a consacré une part plus importante que prévue aux actions de terrain¹⁰⁴ ;
- ☞ le taux de décaissement total (en dollars) est de l'ordre de 64%. En tenant compte de la dépréciation du dollar (-35% par rapport au dirham marocain, entre août 2001 et décembre 2009), le taux de décaissement moyen (en dirhams) est de 48%.

Prévisions et réalisations budgétaires du projet CBTHA				
(en dollars US)				
		GEF	Autres financements	TOTAL
Prévisions (*)				
(1)	Budget total	4 252 000	6 071 000	10 323 000
(2)	Budget « terrain » (**)	475 000	2 013 000	2 488 000

¹⁰⁴ Constat tributaire des ventilations budgétaires disponibles et de la définition des activités du projet telle qu'elle figure dans le DP



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Maroc

(3)	% terrain (= 2/1)	11%	33%		24%
Réalizations (***)					
(4)	Budget total affecté par activité ou résultat	3 302 017	1 273 258	(*****)	4 575 275
(5)	Budget « terrain » affecté par activité ou résultat (**)	749 938	489 012		1 238 950
(6)	% terrain (=5/4)	23%	38%		27%
(7)	Dépenses non affectés par résultat	1 304 442	742 115		2 046 557
(8)	Total global	4 606 459	2 015 373		6 621 832
(9)	Réalisé/prévu (= 8/1)	108%	49%		64%

(*) d'après l'annexe budgétaire du DP

(**) correspondant aux R2.1, R2.2, A2.3.2, A2.3.4, A3.1.2, A3.1.3 et A3.1.9

(***) d'après les données budgétaires par activité, de la période 2001-2009

(****) « GdM + local + autres »

(*****) « local »

Il convient de rappeler que ce tableau ne tient pas explicitement compte des « apports additionnels » (non budgétisés) de la part des différents partenaires du projet ni des éventuels « leveraged resources ». L'on ne dispose par ailleurs pas des informations nécessaires pour évaluer ces apports. Il apparaît néanmoins patent que ces apports ne sauraient compenser la différence entre prévisions et réalisations pour le poste « autre financements »).

Par ailleurs, l'équipe d'évaluation n'a pas disposé d'informations relatives au détail des apports effectifs « locaux » (part du GdM, autres).

Enfin, d'après les avis recueillis par l'équipe d'évaluation, aucune difficulté majeure liée à la gestion financière du projet n'aurait impacté sur la mise en œuvre de celui-ci¹⁰⁵.

5.2.2.8. La prise en compte des risques.

La gestion des risques au niveau des projets FEM suit en principe une approche formatée¹⁰⁶.

Le tableau de l'annexe 5 présente de manière succincte l'ensemble des risques qui ont été évoqués à un moment ou autre¹⁰⁷, avec indication de la période de leur identification, le niveau de risque ainsi que les mesures proposées en vue de l'atténuation de ces risques.

¹⁰⁵ La seule nuance par rapport à ce constat concerne les procédures de gestion des FR (cf. §5.2.1.3.9).

¹⁰⁶ cf. le document GEF/UNDP : « Project risk management system, UNDP/GEF, Progress report, December 2004 » (qui aborde, de surcroît, la question du « project performance tracking »).

Les éléments essentiels de l'approche actuelle sont : (i) la classification des projets en fonction de leur niveau de risque (projet standard, ou potentiellement ou effectivement à problème), (ii) un check-list des risques courants (y compris certains risques spécifiques au démarrage de projet), des repères relatifs (iii) aux types de projets à risque et (iv) aux mesures de gestion adaptative visant l'atténuation et/ou la surveillance des risques. L'approche de gestion des risques a toutefois évolué en cours de projet, comme en témoignent les sections des APR/PIR du projet consacrées à la gestion des risques.

¹⁰⁷ Uniquement dans le DP et dans les ARP/PIR. L'unique autre mention de la dimension risque décelée dans les différents rapports du projet est celle du « Journal des risques et problèmes » évoqué dans l'atelier de planification de février 2008.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Les principales conclusions de l'analyse de ce tableau sont les suivantes :

- ☞ le fait qu'un nombre assez considérable d'aspects à risque, qui figurent dans le checklist de la note du GEF/PNUD sur la gestion des risques, n'ont pas été mentionnés dans le cadre du projet CBTHA. Or, parmi ceux-là, plusieurs (notamment le S&E, la réceptivité des bénéficiaires, l'exactitude des hypothèses de base du projet, les apports budgétaires locaux, le rythme de mise en œuvre, ¹la disponibilité en expertise) ont posé problème au niveau du projet ;
- ☞ d'autres risques ayant trait à des problèmes fréquemment observés dans des projets (de GDRN ou autres) non mentionnés explicitement concernent (i) la lourdeur des études, (ii) la qualité des produits/résultats ; (iii) la « motivation » des membres de l'équipe de projet détachés par l'administration, (iv) les problèmes de commercialisation, (v) le pilotage assurant une atteinte suffisamment significative des objectifs environnementaux ;
- ☞ que les différentes mesures d'atténuation mises en œuvre par le projet ont fortement ciblé le niveau central, par le biais d'actions de plaidoyer et de promotion de la visibilité du projet ;
- ☞ le nombre important de risques pour lesquels pas de mesures d'atténuation ont été explicitées, y compris les 6 risques d'intensité moyenne¹⁰⁸ qui ont tous les 6 une grande importance pour la réussite même de l'action de terrain du projet ;
- ☞ parmi ces risques, il convient de mentionner plus particulièrement ceux ayant trait respectivement (i) aux zonages, (ii) à la solution des conflits et (iii) la preuve de la viabilité économique et environnementale de la gestion durable.

Par ailleurs, il convient de noter que l'analyse approfondie des sections des APR/PIR consacré aux risques a mis en relief une rigueur et maîtrise insuffisante (confusions entre hypothèse et risque avec inversion correspondante des niveaux de risque, entre risque et ses conséquences ou causes, entre type de risque et description du risque, entre mesure d'atténuation et état du risque, ...)

Au total, l'on peut conclure que l'analyse et la gestion des risques - exercices difficiles et nécessitant une connaissance intime à la fois de la problématique à résoudre et du contexte institutionnel - ont permis, dans le cadre du projet CBTHA, de prévenir un certain nombre de problèmes (absence de visibilité, insuffisance des plaidoyers, relève insuffisante) correspondants essentiellement au niveau « aval » du projet. Mais elles n'ont pas permis de prévenir un nombre non négligeable d'autres problèmes qui ont trait aux chances de réussite mêmes du projet, au niveau terrain.

5.2.2.9. Les soutiens et appuis de la part du bureau du PNUD et de la direction nationale du projet.

D'après les informations recueillies par l'équipe d'évaluation, qui concernent essentiellement les dernières années du projet, les appuis du PNUD ont été variés. Ils ont essentiellement consisté en des recommandations en matière de communication, de programmation, de consolidation/pérennisation et de capitalisation des activités et résultats du projet, mais aussi dans certains domaines sectoriels (exemple : le tourisme rural). Ces appuis ont sans doute contribué à l'amélioration de l'efficacité du projet notamment lors de sa phase de clôture.

Toutefois, en partie à cause de certains défauts au niveau du montage opérationnel du projet (la place peu prépondérante de l'ORMVAO) comme nous l'avons noté ci-dessus (§5.2.2.3), le rôle de l'UNC et du bureau du PNUD en matière de pilotage stratégique du projet et de gestion des risques n'a pas été suffisamment efficace.

¹⁰⁸ Aucun risque n'a été estimé comme étant élevé



FEM FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Ainsi, il n'a pas permis, par exemple, (i) la prise en compte effective de certains enseignements des projets antérieurs (cf. §§4.1 et 5.1.4), (ii) la correction des faiblesses au niveau du SSE local (non établissement de la base-line, imperfection des indicateurs, non actualisation du système, suivi et rapportage insuffisants des actions de terrain, ... ; cf. §5.2.3.1), (iii) l'atténuation effective des autres risques (ayant trait au rythme de mise en œuvre, à la lourdeur des études, aux problèmes de commercialisation, ; cf. §5.2.2.8) et (iv) la prise en compte effective des aspects stratégiques en matière de limitation des mises en culture des parcours, de focalisation spatiale de l'action du projet et d'échafaudage de preuves convaincantes de la viabilité économique et environnementale de la gestion durable.

Ces lacunes sont en partie considérable corollaires des faiblesses relevées au niveau des APR/PIR et qui ont fait l'objet de plusieurs recommandations (cf. §7.2). En effet, seul un rapportage de qualité pour ce qui est de sa forme (lisibilité, concision, ...) et de son fond (conformité entre les appréciations et la réalité de terrain), permet d'assurer le feedback efficace indispensable en vue du pilotage effectif d'un projet.

5.2.2.10. Les apports des principaux partenaires du projet.

Les principaux partenaires du projet, énumérés au §5.2.2.6 ci-dessus, ont permis la mise d'un certain nombre d'actions synergétiques par rapport à l'atteinte des résultats escomptés et des objectifs du projet. Le tableau ci-dessous donne une appréciation synthétique de l'adéquation intrinsèque des appuis fournis par ces partenaires aux actions/activités concernées (sans préjuger, comme nous l'avons indiqué ci-dessus, du degré d'atteinte de ces résultats, discuté au §5.3.).

L'appui aux AGR de la part de l'INDH et de l'ADS	Compléments de financement appréciables
Le financement des FR par le PMF/FEM	Financements appréciables visant directement la préservation de la biodiversité
Ecole mobile et bosquets scolaires avec le MEN	Rôle volontariste du MEN ayant permis la concrétisation de l'expérience école mobile
Développement de l'écotourisme avec le CME et le Ministère du Tourisme	Appuis efficaces du CME. Rôle modeste du MT
Alphabétisation, des actions bois-énergie et plusieurs AGR avec des associations locales	Actions bois-énergie insuffisamment abouties. AGR techniquement réussies, mais en majeure partie souffrant de problèmes de mise en marché
Campagnes de santé animale et actions de formation/vulgarisation/sensibilisation sur la relation entre élevage transhumant et la conservation de la biodiversité avec l'ORMVAO et MAPM	Appréciées par les bénéficiaires
Les plantations villageoises avec les Eaux et Forêts	Plantations à bon taux de réussite
Collaboration avec les CR (et plus particulièrement la CR d'Imi-n-Oulaoune) autour de l'élaboration des PIC/PA	Bon « précédent » en matière de partenariat CR - MAPM
Echanges avec l'Agence Urbaine de Ourzazate	Bonne occasion de prise en compte des considérations environnementales dans des projets immobiliers
Partenariats avec l'OCP, le Ministère des Affaires Religieuses et la Fondation Mohammed VI pour la Protection de l'Environnement dans le domaine de la sensibilisation environnementale	Partenariat ayant contribué à la réussite des volets « sensibilisation environnementale » du projet
Sous-traitance d'un nombre important d'études par 5 institutions d'enseignement/recherche	Réussite du partenariat à l'aune de la qualité des études (cf. §5.2.1.1)
Implication de l'Ecole Nationale d'Architecture pour le projet El Gueddara	Projet architectural techniquement de qualité, mais pas approprié par les potiers



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



5.2.3. Le système de suivi-évaluation du projet (SSE).

5.2.3.1. Introduction.

Le SSE inclut notamment les éléments suivants :

- les dispositifs pratiques de suivi (DPS) des actions de terrain, (i) au moment de leur phase de lancement/investissement et (ii) au cours de leur fonctionnement courant ;
- les DPS des actions « immatérielles » du projet (formation, sensibilisation,) ;
- les indicateurs de suivi de ces actions mêmes, de leurs résultats et de leurs impacts ;
- les DPS du fonctionnement interne du projet, à tous ses niveaux ;
- les dispositifs de rapportage aussi bien des actions du projet que de son fonctionnement interne.

Or, comme il a été indiqué au §5.1.4 ci-dessus, le DP n'a pas procédé à la formulation d'une batterie d'indicateurs destinée à assurer le suivi des actions, résultats et impacts du projet.

En effet, il a seulement fait allusion à l'utilisation du « format PIR ». Or, les indicateurs figurant dans les rapports PIR sont (i) des indicateurs plutôt génériques de l'atteinte de l'objectif de développement du projet et (ii) par ailleurs, des indicateurs d'atteinte des objectifs immédiats, qui sont d'une part en réalité en partie des indicateurs d'activité et qui sont d'autre part à relativiser en tenant compte des problèmes ayant trait à la qualité du cadre logique.

5.2.3.2. La conception et la mise en place du SSE du projet.

Le processus de conception du SSE du projet s'est essentiellement concentré sur l'élaboration d'une batterie d'indicateurs. Il a suivi la structure du cadre logique (CL) du DP, ce qui, comme pour les indicateurs du PIR évoqués au paragraphe précédent, pose en soi problème à cause de la structure lacunaire de ce CL.

Les principaux constats qui s'imposent au sujet du SSE mis en place sont les suivants :

- le fait d'avoir suivi à la lettre le CL avec ses trop nombreuses confusions entre objectifs, résultats et activités, fait que les indicateurs du SSE présentent souvent le même travers ;
- même là où la structure du CL ne pose pas problème, confusions entre types d'indicateurs (ex. OI4 : confusions entre indicateurs de résultat, d'effet et d'objectif ; R3.2 : confusion entre indicateur de résultat et indicateur d'activité) ;
- la prédominance des indicateurs quantitatifs, même là où des indications qualitatives (techniques, physiques,) sont indispensables ;
- répétitions entre indicateurs de résultat et indicateurs d'objectif ;
-

Enfin, pour ce qui est des aspects organisationnels de la mise en place du SSE du projet, les remarques suivantes s'imposent :

- c'est seulement à la fin de l'année 2004 que le responsable du SE a été nommé ;
- dès juillet 2002, le CNC a insisté sur la nécessité d'établir la situation de référence en matière de biodiversité avant le démarrage des actions du projet. Cette recommandation n'a jamais été suivie d'effet ;
- l'étude de définition du SSE du projet - décidée en janvier 2004 sur décision du « groupe-noyau » a été achevée en juin 2004, donc 3 années après le démarrage effectif du projet ;



FEM FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



- une mission d'opérationnalisation du SSE a été menée seulement courant 2007.

5.2.3.3. La mise en œuvre effective du SSE.

Les principaux constats à ce sujet sont :

- non établissement de la situation de départ (« T0 »), plus particulièrement de l'état de la biodiversité dans la zone du projet, que ce soit dès le début du projet, ou à un stade ultérieur ;
- un réel problème de définition d'indicateurs d'évolution de la biodiversité les indicateurs sur la biodiversité, qui, quand ils existent, sont trop génériques pour être opérationnalisés et immédiatement utilisables¹⁰⁹ ;
- l'absence de tout suivi et/ou de toute trace de suivi des actions de terrain. En effet, les « fiches action » fournies à l'équipe d'évaluation sont des résumés synthétiques des différents volets d'action qui ne donnent pratiquement aucune information sur le fonctionnement effectif des équipements mise en place (ex : fours collectifs ; lavoirs), sur le déroulement des AGR, sur la durabilité des aménagements (ex : la protection des berges), sur les taux de réussite des plantations et parfois sur leur consistance), etc..... Ceci est d'autant plus étonnant que le rapport d'évaluation à mi-parcours contenait une recommandation à ce sujet : l'établissement « d'un « registre de village », sous forme de fiches, qui répertorie l'ensemble des activités inscrites dans les programmes villageois¹¹⁰. »
- le projet ne dispose pas d'une base/répertoire opérationnelle des actions individuelles ; le tableur Excel avec des informations sur les « paquets d'action » n'est pas actualisé ni utilisable tel quel ;
- la saisie des informations du SSE n'est actuellement pas à jour (il semble avoir un retard de plusieurs années) ;
- certains indicateurs prévus ont été remplacés par des indicateurs inappropriés. Exemples:
 - ☞ pour le résultat « Protection des sites clef », l'indicateur « nombre de sites clef protégés » a été remplacé par « nombre de sites clef identifiés » ;
 - ☞ pour le résultat « Remise en état des sites clés de biodiversité », l'indicateur composé « Nombre et superficies des zones réhabilitées » remplacé par l'indicateur d'activité « nombre de points d'eau créés ou réhabilités » ;
- certains indicateurs prévus ne figurent plus dans le système actuellement utilisé (ex : superficie de mises en culture dans la zone d'action du projet !)
- certains indicateurs de résultat ne reflètent pas des résultats de l'action du projet (ex : la superficie des agdals comme indicateur du résultat « Meilleure gestion des terrains collectifs ») ;
- les indicateurs relatifs aux impacts du projet ne sont pas renseignés ;
- le rapportage du projet n'a pas respecté la périodicité prévue dans le DP (pas de rapports mensuels) ; on peut toutefois supposer que ceci est une forme de gestion adaptative, car, en effet, la périodicité mensuelle semble élevée ;
- ce qui est plus préjudiciable, est l'absence de toute trace de PV de réunions locales, ou du moins des principales questions « stratégiques » qui ont pu être débattues et tranchées ;
- des faiblesses considérables au niveau des PIR, qui ont fait que ceux-ci n'ont pas joué le rôle de tableau de bord, de garde-fou et d'enclencheur de mesures adaptatives qui leur est normalement dévolu. Les évaluateurs ne souhaitent pas rentrer, ici, dans le détail à ce sujet. Toutefois, les

¹⁰⁹ Notons, par exemple, que déjà les « critères de choix des indicateurs » évoqués à la page 60 du volume 2 de l'inventaire participatif des sites clef de la biodiversité posent réellement problème.

¹¹⁰ Nous nous permettons de supposer que cela implique, en sous-entendu, que ces fiches vont au delà du simple répertoire, et qu'elles contiennent au moins des indications succinctes sur la poursuite effective de chaque action, depuis sa mise en place.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



principales lacunes observées apparaissent implicitement à travers leurs recommandations en vue d'améliorer la qualité de ces rapports; cf. §7.2, recommandation n° 26);

- le SIG du projet est opérationnel et a notamment servi à la production de nombreuses cartes et d'autres supports d'information et de communication avec les différents partenaires et cibles du projet (présentation Powerpoint, ...).

5.2.3.4. Conclusion.

Le suivi interne effectif du projet n'a guère dépassé :

- l'enregistrement seulement partiel des actions effectivement réalisées ;
- le fonctionnement très partiel de la matrice d'indicateurs de résultat et d'impact.

Le principe même du suivi du déroulement effectif des actions de terrain est mal appréhendé par la quasi-totalité des acteurs du projet. Cette lacune représente un des plus graves travers du projet.

5.2.4. Conclusions sur la stratégie et l'approche de mise en œuvre du projet.

La stratégie effective de mise en œuvre du projet peut être appréciée à l'aune de divers éléments qui ont été évoqués aux §§5.1.2, 5.2.1 et 5.2.2 ci-dessus. Sans rentrer dans le détail à ce sujet, notons que :

- le projet a, comparativement à la stratégie ébauchée dans le DP, à juste titre « débordé » par rapport au seul thème « sous sectoriel » qu'est la transhumance. Plus particulièrement, il a inclus la préoccupation de l'approvisionnement énergétique des ménages, ainsi que, localement, plusieurs autres thèmes peu mis en exergue par le DP, comme la protection de la faune ;
- pour ce qui est de la problématique de la mise en culture des terrains de parcours, le projet s'est, d'après les informations dont a pu disposer l'équipe d'évaluation, essentiellement consacré au plaidoyer national et provincial, sans actions de terrain fortes visant à enrayer ce phénomène. Or, le contrôle des mises en culture, par « l'orientation de l'agriculture ... vers des zones agro-écologiques appropriées afin de soulager la pression sur les ... parcours » (cf. la description dans le DP de l'OS1 du projet) et par « l'application du zonage » (résultat R2.3 de l'OS2) était bien une attribution majeure du projet, dans son ensemble¹¹¹ ;
- apparemment, le projet n'a pas non plus engagé des actions significatives d'amélioration des pratiques d'élevage et agricoles de la population sédentaire. Autrement dit, si le projet a bien, pour ce qui est de son action de terrain, « débordé » du seul thème transhumance et s'est intéressé à certains thèmes qui concernent fortement les populations sédentaires (comme le bois-énergie, les bosquets villageois, les lavoirs, ...), il n'a pas pour autant intégré toutes les activités des sédentaires (y compris l'élevage) pesant significativement sur l'environnement, sur le couvert végétal et sur la biodiversité¹¹² ;
- le projet n'a pas suffisamment limité/maîtrisé l'extension spatiale de planification et de mise en œuvre sur le terrain, ce qui a affecté l'importance de ses impacts locaux effectifs. Ainsi, sa mise en œuvre n'a pas été suffisamment conforme avec le principe de la territorialisation opérationnelle, un des « piliers » de la SDR2020 (en vigueur à l'époque de la conception et de la mise en œuvre du projet);

¹¹¹ Et c'est un thème qui figure également en bonne place parmi les problématiques énumérées dans les différents PIC/PA.

¹¹² Un fait assez saillant est que la mission d'appui de décembre 2002 fait état d'un « risque de s'orienter exclusivement aux population sédentaires » (sic), constat qui, si elle reflète effectivement une réalité du moment, met en évidence le considérable mouvement de balancier auquel la stratégie du projet a été sujette au moins jusqu'à ce moment.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



- son approche de planification a somme toute été lourde et lente, puisque (i) elle a simultanément embrassé des unités spatiales de grande superficie et très large éventail d'actions¹¹³ et (ii) elle n'a pas réussi à alléger et simplifier les études et autres activités préparatoires de l'exercice de planification proprement dite ;
- enfin, la stratégie du projet a été réellement participative. En effet, même si la qualité de la mise en œuvre de l'approche participative a été affecté par la grande extension de la zone du projet et par la focalisation insuffisante sur des sites/sous-zones précis, l'équipe de projet a dans l'ensemble fait de grands efforts pour et réussi à réellement impliquer les bénéficiaires potentiels et effectifs dans la mise en œuvre du projet, plus particulièrement au niveau de la mise en place des organisations locales, de la planification et de la négociation des « paquets intégrés d'action ».

5.3. Evaluation de la performance du projet.

5.3.1. Atteinte des résultats escomptés et efficience.

5.3.1.1. R1.1. Suppression des barrières informationnelles.

Résultat en bonne partie atteint. En effet, une somme de connaissances considérable sur l'état de la biodiversité de la zone et sur les modes et problèmes de l'utilisation des ressources naturelles a été constituée.

Toutefois, ces études - dont certaines présentent des lacunes préjudiciables - n'ont pas réussi (i) à établir une « base line opérationnelle » permettant de suivre l'évolution de la biodiversité dans la zone du projet ni (ii) établi avec une rigueur et précision suffisantes les sites prioritaires nécessitant l'intervention du projet.

Par ailleurs, plusieurs domaines techniques ont été insuffisamment développés (notamment ceux de l'énergie domestique et de la régénération des parcours).

Néanmoins, ces études représentent dans l'ensemble une plateforme de base incontournable pour l'action future indispensable pour consolider et capitaliser les acquis du projet¹¹⁴.

5.3.1.2. R1.2. Promotion de l'organisation locale.

Comme nous l'avons montré plus en détail au §5.2.1.3.1 ci-dessus, ce résultat a été largement atteint, quoique dans l'ensemble tardivement. Les OP ont été formellement constituées et sont en partie fonctionnelles, quoique pas toutes très actives. Ils ont joué un rôle effectif dans la mise en œuvre du projet. Il en est de même pour les associations villageoises. Elles constituent des interlocuteurs ayant un statut officiel et précis, et donc un relais formel avec les organisations traditionnelles (comme le comité d'agdal) qui restent vivaces. Ce résultat est d'autant plus appréciable que ces organisations

¹¹³ Ceci semble bien correspondre à une option stratégique délibérée, puisque la réunion du « comité noyau » de janvier 2004 a recommandé « d'adopter une planification stratégique des activités dans l'objectif de garder le caractère intégré du projet ». Le rapport d'évaluation à mi-parcours fait une recommandation similaire pour la mise en œuvre des PIC chez les Aït Mraou : engager au titre d'actions facilitatrices un « paquet » d'actions (piste, eau potable, points d'eau pour le bétail,...) pour (re)gagner leur confiance.

¹¹⁴ A titre d'exemple : les gouverneurs concernés font d'ores et déjà un usage effectif des études réalisées dans le cadre du projet.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



pastorales constituent une innovation dans la zone du projet, ce qui a accrue la difficulté de cette activité.

5.3.1.3. R1.3. Conception des plans de conservation de la biodiversité (PIC et PA)

Résultat atteint quantitativement (6 plans ayant bien été élaborés, pour 4 à 6 suggérés par le DP). Mais comme il a été longuement argumenté dans la section 2.1.2 ci-dessus, ce résultat n'est pas suffisamment atteint du point de vue qualitatif.

En effet, comme il a été mis en relief dans cette section, les plans dans leur forme actuelle ne sont pas des plans de gestion durable de terroir réellement appropriés localement, tels que prévus dans le DP et l'élaboration des éléments constitutifs essentiels de ces plans (zonages opérationnels et chartes locales réellement appropriés) a été renvoyée à une période ultérieure post-projet.

5.3.1.4. R2.1. Protection des sites clefs

Résultat dans l'ensemble pas atteint dans le sens du DP, puisque aucune « protection stricte » (telle que stipulée par le DP) n'a été mise en place. Autrement dit, les différentes activités préparatoires (identification des sites potentiel, choix des neufs sites-clef, négociation avec les usagers locaux de l'espace) n'ont pas débouché sur une « protection stricte des points chauds de la biodiversité, par une démarcation de leurs limites, obtenue par un consensus local et matérialisé physiquement » (cf. section D2 du DP).

Seule l'installation des panneaux, signalant l'interdiction de la chasse à la gazelle à Iguernane ainsi que ceux incitant au respect de la loutre et de la propreté des eaux de surface (dont l'utilité réelle a été montrée au §5.2.1.4.3) vont dans le sens de la protection, sans pour autant constituer une protection stricte.

5.3.1.5. R2.2. Remise en état des sites clefs.

Résultat très partiellement atteint. Sur les 9 sites clés identifiés, les principales actions visant un impact positif direct sur la biodiversité et l'environnement ont été (i) la création et la remise en état des points d'eau, (ii) la mise en place des lavoirs et (iii) l'appui à l'agdal d'Amendar d'une superficie d'environ 6.500 hectares.

L'évaluation du degré d'atteinte de ce résultat doit tenir compte (i) du faible taux de fonctionnement des 6 lavoirs installés, (ii) du fait que les quelques actions de conservation du sol et de revégétalisation (bosquets villageois) ont d'une part été de faible envergure et n'ont pas concerné les sites-clef, (iii) le fait que l'activité pilote d'enrichissement de la flore par utilisation des plantes indigènes et endémiques en est resté au stade préparatoire et (iv) le fait que la zone du projet comprend environ 75.000 hectares d'agdal.

5.3.1.6. R2.3. Application des zonages et gestion améliorée des terrains collectifs.

Résultat très partiellement atteint :

- les zonages proposés dans le cadre des PIC et PA constituent un premier pas. Mais il ne s'agit pas de zonages opérationnels réellement appropriés et ayant fait l'objet d'un véritable consensus local et ils n'ont, a fortiori, pas connu d'application ;
- l'appui à l'agdal d'Amendar (à la fois terrain collectif et site clef) a eu un impact réel, comme il a été montré ci-dessus (cf. notamment §5.2.1.3.6), mais il ne concerne qu'environ 9% des environ 75.000 hectares d'agdals de la zone d'action du projet



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



- actions d'amélioration réalisées seulement en partie et sur des superficies beaucoup plus petites que prévues dans le DP (plantations, CES, mise en défens, lutte contre l'arrachage des arbustes) et semis des espèces autochtones et lutte contre les mises en culture anarchiques pas réalisés (cf. pour tout détail les §§5.2.1.3.3. à 5.2.1.3.6, 5.2.1.3.18, 5.2.1.3.19 et 5.2.1.3.19).

5.3.1.7. R2.4. Renforcement de la capacité de suivi locale¹¹⁵.

La mise en place des différentes formes d'organisation locale (associations villageoises, OP, comités de gestion de terroir, association de gîteurs et guides touristiques) ayant été mentionnée au titre du résultat R1.2 ci-dessus, il convient de noter que faute d'actions spécifiques de renforcement de leur compétence en matière de suivi¹¹⁶ local, aucun résultat apparent n'a été atteint dans ce domaine.

5.3.1.8. R3.1. Mise en œuvre d'incitations à la conservation de la biodiversité et à la transhumance.

Résultat partiellement atteint à travers (i) les FR seulement partiellement utilisés à des fins de conservation/protection, (ii) l'amorce modeste de promotion de l'abeille jaune et de l'ovin blanc et (iii) le renforcement des compétences des bergers, (iv) l'élaboration du manuel pastoral, (v) la réalisation de bains anti-parasitaires.

A noter que le « test » d'un système collectif contrôlé localement de redevances pour l'utilisation des sites clés (puits, pâturages remis en état, etc.) en vue de leur gestion durable » n'a pas été réalisé.

5.3.1.9. R3.2. Acteurs locaux sensibilisés à la gestion durable des ressources naturelles (GDRN):

Résultat atteint. Au niveau des nombreuses cibles locales qui ont bénéficié d'actions de formation et de sensibilisation (éleveurs, bergers, écoliers, populations sédentaires, agents d'autorité,), les problèmes de dégradation du couvert végétal et le vocabulaire correspondant (biodiversité, désertification,) font actuellement partie du discours local.

5.3.1.10. R4.1. Acteurs provinciaux sensibilisés à la biodiversité, à la GDRN et à l'importance de la transhumance:

Résultat atteint. Les évaluateurs ont pu constater que l'autorité provinciale et les départements techniques se déclarent sensibles à l'importance du soutien à la transhumance et de la bonne utilisation des terrains de parcours et ont traduit cela en actions concrètes dans plusieurs domaines (santé, scolarisation, protection des couloirs de transhumance, infrastructures et améliorations pastorales, services techniques d'appui,).

5.3.1.11. R4.2. Acteurs nationaux sensibilisés à la biodiversité et à l'importance de la transhumance:

Résultat atteint, en termes de la vision qu'ont acquis ces acteurs de la transhumance et de la problématique du foncier pastoral ainsi que de plusieurs effets correspondants :

¹¹⁵ Introduit comme résultat séparé par la mission d'évaluation à mi-parcours.

¹¹⁶ à distinguer clairement de la gestion (des terroirs, des autres actions du projet) elle-même. A titre d'exemple : au niveau de l'agdal d'Amendar il y a effectivement un comité local. Celui-ci assure le bon fonctionnement effectif de l'agdal (il contrôle et fait respecter les périodes de mise en repos) mais ne suit ni ne rapporte de façon systématique l'évolution de l'état de la biodiversité.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



- engagement des départements techniques concernés et d'instances nationales élues dans une amorce de préparation de textes législatifs et réglementaires sur la meilleure protection, gestion et valorisation du foncier pastoral ;
- ministère de tutelle plus pleinement conscient des enjeux objectifs de la question du foncier pastoral¹¹⁷.

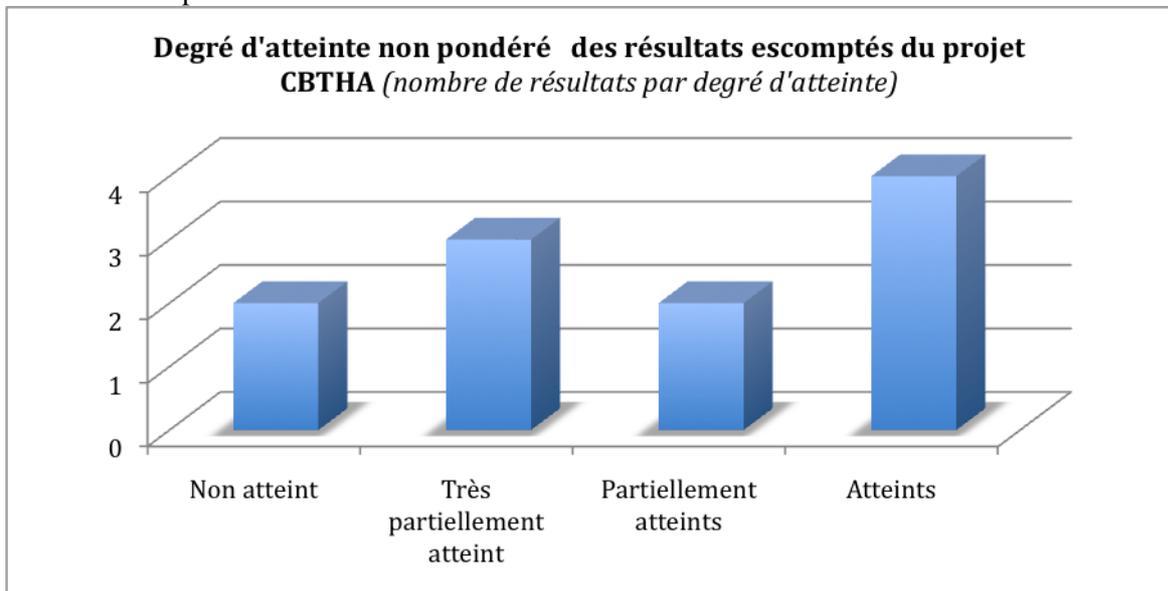
Au total, l'efficacité du projet, jugée à l'aune du degré d'atteinte de l'ensemble de ses résultats escomptés, est modérément satisfaisante. On observe notamment une « dichotomie » assez prononcée entre les bons résultats atteints en matière de sensibilisation et les résultats insuffisants en termes de protection, de réhabilitation et de zonage effectif sur le terrain.

Les résultats effectivement atteints, constituent toutefois une base pour l'action future devant viser l'atteinte beaucoup plus complète des autres résultats, pas ou seulement très partiellement atteints au cours du projet.

5.3.1.12. Conclusions relative à l'efficacité du projet.

Les figures ci-dessous résument les degrés d'atteinte des différents résultats escomptés du projet CBTHA, tels que présentés dans les §§5.3.1.1 à 5.3.1.11 ci-dessus.

La première figure indique simplement les nombres de résultats par degré d'atteinte. Elle montre que sur les 11 résultats, 6 ont été atteints ou partiellement atteints, contre 5 qui n'ont pas été atteints ou seulement très partiellement atteints.



Bien évidemment, l'appréciation de l'efficacité globale (c'est à dire qui tient compte de l'ensemble des résultats escomptés) du projet dépend de l'importance accordée à chaque résultat. Implicitement, la figure ci-dessus suppose que tous les résultats ont le même poids.

¹¹⁷ Question qui était jusqu'à assez récemment davantage considérée comme source de conflits.



fem FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Le tableau ci-dessous montre comment l'importance plus ou moins grande accordée à différents types de résultat influe sur l'efficacité globale du projet :

- ☞ si l'on accorde la même importance à chacun des 11 résultats, l'efficacité globale est de 58% ;
- ☞ si l'on accorde une plus grande importance aux résultats concrets obtenus sur le terrain, l'efficacité globale est bien moindre (48%) ;
- ☞ si l'on accorde une importance plus grande aux résultats en matière d'études et de sensibilisation, l'efficacité globale est plus élevée (64%).

En conclusion, l'efficacité globale du projet apparaît comme modérément satisfaisante, notamment si l'on estime que ce sont les résultats de terrain « qui font la différence ».



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Evaluation de l'efficience moyenne du projet CBTHA à partir de la notation de ses 11 résultats escomptés					
Résultat escompté	Degré d'atteinte du résultat	Notation	Pondération des résultats		
			Même importance de tous les résultats	Plus d'importance accordée aux « résultats terrain »	Plus d'importance accordée aux « résultats sensibilisation''
R1.1. Suppression des barrières informationnelles.	Partiellement atteint	2	1	0,5	1,0
R1.2. Promotion de l'organisation locale.	Atteint	3	1	0,8	1,0
R1.3. Conception des plans de conservation de la biodiversité (PIC et PA)	Qualitativement très partiellement atteint	1	1	1,1	1,0
R2.1. Protection des sites clefs	Pas atteint	0	1	1,6	0,8
R2.2. Remise en état des sites clefs.	Très partiellement atteint.	1	1	1,6	0,8
R2.3. Zonage et gestion améliorée des terrains collectifs.	Très partiellement atteint	1	1	1,6	0,8
R2.4. Renforcement de la capacité de suivi locale de la gestion des terroirs	Pas atteint.	0	1	0,5	0,8
R3.1. Mise en œuvre d'incitations à la conservation de la biodiversité (BD) et à la transhumance.	Partiellement atteint	2	1	1,6	0,8
R3.2. Acteurs locaux sensibilisés à la gestion durable des ressources naturelles (GDRN):	Atteint.	3	1	0,5	1,0
R4.1. Acteurs provinciaux sensibilisés à la BD, à la GDRN et à l'importance de la transhumance:	Atteint.	3	1	0,5	1,3
R4.2. Acteurs nationaux sensibilisés à la BD et à l'importance de la transhumance:	Atteint	3	1	0,5	1,6



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Effizienz moyenne pondérée (sur 100)	58	48	64
---	-----------	-----------	-----------

5.3.2. Effets, efficacité et impacts.

Les effets et impacts du projet ont été affectés par les problèmes, décrits au chapitre 2 ci-dessus, rencontrés au niveau de sa mise en œuvre : plans (PIC et PA) élaborés tardivement (entre 2005 et fin 2008), actions effectives de protection et de régénération in-situ peu nombreuses¹¹⁸, de faible envergure, dispersées dans l'espace et parfois seulement très récentes (sachant que les impacts effectifs ne se font ressentir que sur le moyen et le long terme).

Par ailleurs, la mesure des impacts effectifs sur la biodiversité pâtit de l'absence d'une base-line suffisamment précise, d'autant plus indispensable que les impacts sont souvent longs à se faire ressentir et que les impondérables climatiques compliquent leur observation.

Cette absence de base-line est confirmée par l'expert qui a élaboré en 2004 (environ 3 années après le démarrage du projet) des propositions en vue de « doter le projet CBTHA, d'un système de suivi-évaluation opérationnel basé sur les résultats »¹¹⁹ : « Suite à l'analyse des documents existants, il s'avère très difficile de considérer les résultats obtenus dans ces études comme des états initiaux, aussi bien sur l'état de la biodiversité que sur les usages et traditions locales. Il faut donc soit procéder à la validation d'un état initial en confrontant les experts ayant réalisés ces études (..... soit) procéder à l'établissement d'un état initial d'ici la fin de l'année ».

Or, les recommandations de l'expert n'ont en définitive pas débouché sur l'établissement d'un véritable T0 de la biodiversité de la zone du projet.

Ci-dessous, nous discutons un à un les « domaines d'effet et d'impact » que sont la biodiversité, la transhumance, les dimensions socio-économique et politique et le renforcement des compétences nationales.

5.3.2.1. Conservation de la biodiversité.

Les impacts effectifs du projet sur la biodiversité ne sauraient être appréciés avec précision, faute de mise en place d'un dispositif de suivi. Ils sont en tout cas modestes. A ce titre, l'on peut essentiellement citer (i) la régénération apparente du parcours au niveau de l'agdal d'Amendar, (ii) la diminution localisée, grâce à la promotion du lghorm et de l'utilisation du gaz, de la dégradation de la végétation arbustive (ainsi que des espèces associées et des sols) et (iii) la meilleure protection de la gazelle de Cuvier à Iguernane.

Ces impacts sont bien en deçà de ce qu'ils auraient pu être moyennant une action plus ciblée et concentrée dans l'espace et sur des solutions techniques effectives, notamment dans le domaine de la régénération des parcours et de la forêt.

Pour ce qui est de l'énergie domestique, il convient de noter que le projet s'est engagé à juste titre dans ce domaine d'action, en dépit du fait qu'il n'avait pas été prévu par le DP. En effet, comme nous l'avons souligné notamment au §5.1.2.1, les prélèvements de bois-énergie (surtout par les populations sédentaires) sont un facteur très important de la dégradation du couvert végétal. Or, comme nous

¹¹⁸ L'évaluation à mi-parcours avait déjà constaté que « après quatre ans d'efforts, l'équipe projet ... s'est plus investie dans des actions de sensibilisation que dans des opérations franches de réhabilitation ou de protection des ressources ». Il en est toujours de même à la fin du projet.

¹¹⁹ Rapport de la consultation pour la mise en place d'un système de suivi évaluation du projet CBTHA : biodiversité, Alifriqui, avril 2004



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



l'avons indiqué aux §§5.2.1.1.4 et 2.1.3.19, la prise en charge de cette problématique par le projet aurait pu et du être plus efficiente. Quoiqu'il en soit, l'impact de ce volet en termes de protection de la végétation ligneuse et espèces associées est probablement encore plus modeste que celui de la promotion de l'utilisation du gaz.

Il convient toutefois de souligner un effet important du projet : le fait que les transhumants et villageois sont devenus fortement demandeurs (i) en actions de reboisement¹²⁰, (ii) en intervention de l'autorité locale en matière de contrôle des pratiques qui ont un impact négatif sur le couvert végétal et la biodiversité (prélèvements des arbustes et défrichement des terrains de parcours) et (iii) en appui des services techniques pour ce qui est de l'amélioration des parcours et de l'approvisionnement énergétique des ménages. Cet effet est prometteur d'impacts futurs beaucoup plus consistants, pourvu qu'une suite concrète soit donnée à ces demandes et attentes.

Un autre impact (non escompté) du projet concerne les projets d'aménagement immobilier autour du lac de barrage (qui se trouve dans le site clef de Taghia Draa), pour lesquels l'avis du projet ont permis une meilleure prise en compte des aspects environnementaux.

5.3.2.2. La promotion de la transhumance

Comme nous l'avons vu au §5.1.2.1, la transhumance, dans la zone du projet (à la différence de plusieurs autres régions du royaume), était et est toujours un système vivace, même si son fonctionnement effectif évolue au gré des conditions climatiques.

Ce fonctionnement effectif dépend essentiellement des grands paramètres que sont la répartition spatiale et saisonnière des pluies, la productivité des parcours et les défrichements/mises en culture.

Un autre élément déterminant de la propension des éleveurs à poursuivre la transhumance est la demande en confort et en qualité de vie, davantage compatible avec la vie sédentaire qu'avec la mobilité des troupeaux, des bergers et de leurs familles.

C'est surtout par rapport à ce dernier aspect, ainsi que par rapport à la reconnaissance de l'importance de l'activité socio-économique qu'est la transhumance, que les différentes actions du projet CBTHA ont contribué, directement ou indirectement, au maintien ou à la promotion de la transhumance. À ce titre, ce sont notamment la mise en place des OP, les FR, la création des points d'eau, les campagnes de santé animale, l'école mobile, les campagnes de santé publique et d'alphabétisation, les formations diverses (techniques et dans le domaine de la gestion) (cf. §§5.2.1.3.1, 5.2.1.3.2, 5.2.1.3.9, 5.2.1.3.14, 5.2.1.3.15, 5.2.1.3.16, 5.2.1.3.17, 5.2.1.4.1 et 5.2.1.4.3) qui ont été appréciées par leurs bénéficiaires et qui ont eu un impact certain et non négligeable, quoique difficile à quantifier et certainement pas décisif.

Il convient, enfin, de noter que parmi les domaines dans lesquels le projet est effectivement intervenu sur le terrain, la problématique de la mise en culture des terrains de parcours et la régénération de ces derniers n'occupent qu'une place fort modeste. En effet, si le projet a contribué à sécuriser certains couloirs de transhumance en plaine, dans un contexte de mise en valeur agricole par de grands

¹²⁰ À ce propos, soulignons le fait que la mise en place de l'organisation locale villageoise facilitera l'action future dans ce domaine (exemple de l'organisation locale à Safi, qui a permis une gestion améliorée et un début de régénération de la forêt).



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



exploitants agricoles, l'on ne dispose d'aucune indication qu'il est intervenu (par le biais des activités correspondantes notamment aux résultats escomptés R1.3 et surtout R2.1 et R2.3) en vue de juguler la mise en culture rampante en zone de montagne, comme notamment chez les Ait Zekri ou dans le Saghro.

5.3.2.3. Impacts socio-économiques.

Les impacts socio-économiques du projet se résument ainsi :

- au niveau des différentes directement AGR appuyées, un impact positif certain – probablement déjà à assez court à terme - pour ce qui est de l'éco-tourisme et des impacts essentiellement qualitatifs pour les autres AGR¹²¹ (cf. respectivement les §§5.2.1.3.12 et 5.2.1.3.13) ;
- grâce à l'aménagement des points d'eau, qui permettent de diminuer les déplacements des troupeaux pour l'abreuvement, une amélioration de la productivité physique du cheptel qui en bénéficie ;
- pour ce qui est de la performance technico-économique de l'élevage transhumant, et donc des revenus correspondants, les campagnes de santé animale, les formations techniques, les FR ont eu des impacts positifs, mais sans doute modestes à l'échelle de l'ensemble de la zone du projet ;
- une amorce de faible envergure, mais qualitativement importante, de l'amélioration des services de base (scolarisation et santé) mis à disposition des transhumants.

La quantification de ces impacts, que ce soit à court/moyen ou à plus long terme, relève de la gageure, en partie à cause de l'absence de toute donnée de suivie précise. Quoiqu'il en soit, ces impacts sont quantitativement très faibles.

5.3.2.4. Impacts sur les politiques provinciales et nationales.

Actuellement, l'on ne saurait encore parler, au niveau national, d'impacts concrets en termes de textes de loi ou chartes adoptés ou de dispositifs institutionnels mis en place. Toutefois, les résultats obtenus (cf. §5.3.1.11) augurent favorablement des impacts qui peuvent raisonnablement être escomptés dans un avenir non trop lointain.

Au niveau provincial, la problématique environnementale et de la biodiversité, ainsi que le rôle positif de la transhumance a été bien appropriée et plusieurs dispositifs opérationnels ont été mis en place (cf. §5.3.1.10). Comme il est précisé au §5.3.3 ci-après, cela s'est traduit en dispositions et parfois déjà en mesures concrètes qui sont d'assez bonne augure pour la poursuite de la prise en compte des préoccupations et thématiques abordées par le projet CBTHA.

5.3.2.5. Renforcement des capacités des personnels nationaux.

Le renforcement des capacités des personnels nationaux concernés par le projet (cadres, techniciens, agents d'autorité) a concerné aussi bien les personnels locaux (CMV, CR, agents d'autorité, ...) que provinciaux (les différents départements ministériels représentés au niveau du CTP, et plus particulièrement ceux directement impliqués dans le projet : Intérieur - y compris les gouverneurs eux-mêmes -, Tourisme, Santé, Education, Agriculture, Eaux et Forêts) et du niveau central (plus particulièrement équipe UNC et membres du CNC).

Il convient d'également mentionner, à ce titre, les experts nationaux chargés des différentes études préparatoires et de l'encadrement de l'élaboration des PIC/PA.

¹²¹ les revenus supplémentaires effectivement induits étant encore très faibles.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



De façon générale, ce renforcement de compétences a eu trait aux divers aspects de la bonne gestion des ressources naturelles, à l'intérêt environnemental mais aussi économique de la biodiversité, à la valeur de la flore et de la faune locales et aux différents rôles (économique, social, environnemental) de la transhumance.

Certaines capacités précises qui ont été développées relèvent – au delà d'une meilleure connaissance du terrain physique et humain de la zone du projet –, selon les catégories de personnels considérées, du domaine de la planification et de l'organisation locales, de l'approche participative, du SIG, du suivi-évaluation, de la gestion de projet, du montage des AGR, des techniques de plaidoyer, de l'analyse institutionnelle et législative,

Le renforcement de compétences s'est fait essentiellement sur le tas, par le biais de l'implication directe ou indirecte des personnes concernées dans les activités courantes ou périodiques du projet (études, activités de planification et de réalisation sur le terrain, ...).

Certaines compétences ont été renforcées par des actions spécifiques, dont une partie (différentes actions de sensibilisation, qui ont également ciblés des personnels nationaux au niveau local, provincial et central) ont été discutés dans les §§ 5.2.1.5 et 5.2.1.6. D'autres formations (y compris des formations de formateurs) ont porté sur : la gestion et résolution des conflits, l'approche des PICB&D, les SIG, la gestion des aires protégées, la technologies des semences, la transhumance améliorée, la gestion des points d'eau pastoraux, les soins vétérinaires et les techniques novatrices d'élevage. Les nombreuses sessions de formation et voyages d'étude ont concerné plusieurs dizaines de cadres et techniciens. Les témoignages recueillis au cours de la mission d'évaluation ont permis de relever certaines formations qui ont été particulièrement appréciées (par exemple celles sur le SIG, sur la gestion et la résolution des conflits, sur la gestion des aires protégées, ...). Une mention spéciale doit être faite de l'impact des études au niveau des différents partenaires du projet (y compris les autorités provinciales), qui leur ont permis de découvrir des domaines d'action et des réalités de terrain nouveaux pour eux et qui constituent pour eux des références dans le cadre de l'exercice de leurs activités professionnelles.

Enfin, si l'on peut s'interroger sur la durabilité des impacts de ces formations, notamment pour ce qui est des acteurs sujets à un turnover important (agents d'autorité, élus, mais aussi cadres techniques), il convient de noter que le bénéfice des compétences acquises continuera à se faire sentir au niveau de leurs nouveaux lieux d'affectation et/ou dans leur nouvelles fonctions.

Au total, l'on peut conclure que s'il est de toute évidence impossible de quantifier l'ensemble de ces impacts, ils sont réels et non négligeables.

5.3.2.6. Conclusions sur l'efficacité du projet.

Les appréciations des §§5.3.2.1 à 5.3.2.5 sont repris sous forme de notation dans le tableau de l'annexe 1. Ces notations vont de satisfaisant à insatisfaisant. Or, l'appréciation de l'efficacité globale du projet dépend d'une part (comme pour l'efficience ; cf. §5.3.1.12), des importances respectives que l'on accorde aux différents domaines d'impact. D'autre part, il dépend des perspectives « potentielles » à plus long terme (avec ou sans poursuite d'une action spécifique dans le domaine, de la part de l'Etat).

Au total, en tenant compte des considérations ci-dessus ainsi que de celles du §5.3.3, relatives aux impacts effectifs et potentiels, l'efficacité globale du projet est très modérément satisfaisant.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



5.3.3. Appropriation et durabilité.

L'appropriation aussi bien de la finalité que des activités du projet apparaît réelle et importante, notamment au niveau provincial.

En effet, les autorités provinciales (gouverneurs des provinces de Ouarzazate et de Tinghir) ainsi que les responsables des départements techniques les plus concernés (ORMVAO, DPEF, Délégation de l'Education Nationale) rencontrés par l'équipe d'évaluation ont tous affirmé leur ferme volonté de poursuivre l'action au delà de la clôture du projet.

Cette appropriation est un facteur essentiel de la durabilité de la dynamique mise en place par le projet. Au niveau de la province de Ouarzazate, un comité spécifique a été institué par le gouverneur pour assurer la poursuite des actions du projet. Pour ce qui est de l'ORMVAO, il est entièrement « preneur » de toute action concrète de terrain proposée dans la continuité du projet, après sa clôture. La DPEF a souligné sa disponibilité pour intervenir concrètement en réponse à toute demande locale concrète. Par ailleurs, la mise en place du GEPT (cf. §5.2.1.3. 12) est un gage de durabilité des appuis à l'éco-tourisme. Il en est de même pour la volonté très affirmée de la Délégation de l'Education Nationale par rapport à l'école mobile et aux éventuels autres modes de satisfaction des besoins spécifiques des transhumants en matière de scolarisation.

Au niveau national, la poursuite du travail sur la transhumance est garantie par le biais de l'engagement de l'Agence de l'Oriental de prendre le relais pour la poursuite de l'étude nationale.

En ce qui concerne la durabilité des acquis du projet, il convient en toute rigueur de distinguer entre la durabilité physique et/ou fonctionnelle des actions et aménagements, d'une part et celle des résultats et impacts du projet, d'autre part. Les deux se confondent toutefois en bonne partie.

Les principaux constats à cet égard sont les suivants :

- pour certaines actions ou résultats (la base informationnelle mise en place ; l'agdal d'Amendar ; l'école mobile), cette durabilité semble acquise ;
- certaines autres actions, équipements et aménagements (fours collectifs ; lavoirs ; certaines plantations et aménagements de protection des berges) ont, comme il a été mis en relief notamment au §§5.2.1.3.3 et 5.2.1.3.19 à 5.2.1.3.21, une durabilité physique et/ou fonctionnelle limitée ;
- enfin, d'autres actions ou résultats (l'organisation locale, les AGR, la sensibilisation, les FR, l'amélioration génétique - abeille jaune et ovin blanc -, Ighorm) nécessitent la poursuite des appuis fournis, faute de quoi leur pérennité serait compromise. D'une façon globale, des actions concrètes (sur la base de technologies « mûres ») devront être menées pour consolider la sensibilité acquise aux niveaux local, provincial et national, faute de quoi la durabilité de ce résultat encore « fragile » sera limitée. Pour les AGR, leur viabilité devra être assurée par des appuis efficaces à la mise en marché. L'amélioration génétique amorcée devra être intensifiée pour effectivement aboutir à des résultats significatifs durables.

Il convient à ce propos de signaler l'élaboration par le projet d'environ 25 « fiches de durabilité ». Ces fiches contiennent un résumé de l'activité passée, seulement rarement une ébauche d'analyse de son fonctionnement effectif, des résultats et des problèmes et le plus souvent des propositions pour sa poursuite. Parfois, figurent parmi des propositions des pistes nouvelles par rapport à l'activité passée (exemple : pour les AGR, création d'un « Centre de commercialisation des produits de terroir à Ouarzazate », mais qui n'a pas été budgétisée). Dans plusieurs fiches manquent des éléments (notamment techniques) nouveaux indispensables (exemple : propositions techniques en matière d'énergie domestique et d'amélioration de l'élevage des petits ruminants).



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Le tableau ci-dessous présente les résultats d'une évaluation succincte des risques qui ont trait aux différentes dimensions de la durabilité du projet et/ou de ses impacts.

Il convient de noter que le fait que les niveaux des différents risques sociopolitique, institutionnel et financier indiqués ne sont pas très élevés (et même très faibles à faibles pour certains), est en bonne partie due à l'action du projet.

Evaluation succincte des principaux risques ayant trait à la durabilité du projet, de ses actions, de son approche et/ou de ses impacts		
<i>Type de risque</i>	<i>Description du risque</i>	<i>Niveau de risque</i>
« Technique »	La viabilité/durabilité physique et/ou fonctionnelle des actions de terrain mises en place est limitée.	Moyen à élevé
Sociopolitique	Volonté politique locale et provinciale de poursuivre une action de terrain similaire insuffisante	Très faible
Institutionnel	Institutions locales pas enclines à ou disponibles pour s'engager dans des actions similaires	Faible
Environnemental	A terme, l'environnement agro-écologique (y compris le changement climatique) est trop défavorable et la résilience intrinsèque des écosystèmes locaux est insuffisante pour permettre la réussite des actions de gestion durable des terroirs	Variable selon les milieux agro-écologiques de la zone, mais dans l'ensemble faible
Sociopolitique	Volonté politique nationale de poursuivre une action de terrain similaire insuffisante	Moyen
Financier	Moyens financiers (et moyens humains et matériels correspondants) insuffisants pour assurer la relève du projet dans sa zone d'action	Assez élevé

6. Enseignements du projet CBTHA.

6.1. Bonnes et mauvaises pratiques

Le tableau suivant donne une présentation synthétique des principales bonnes et mauvaises pratiques que l'équipe d'évaluation souhaite mettre en exergue.

Présentation synthétique des principales bonnes et mauvaises pratiques du projet CBTHA	
Bonnes pratiques	
La création des OP	A permis de disposer d'un interlocuteur-relais formel pour les actions ayant trait au parcours et à la transhumance
Ecole mobile	A eu un double impact positif socioculturel et de revalorisation de l'image de la transhumance
Agdal d'Amendar	Agdal exceptionnel de par sa durée (6 mois/an) et ses possibilités de réhabilitation et d'enrichissement en espèces autochtones
Les FR	Expérience motivante réussie, mais à parfaire (davantage de moyens, meilleur ciblage des actions et bénéficiaires – surtout pour les OP -, allègement des procédures)
Eco-tourisme	Travail de qualité sur plusieurs supports (guides d'éco-randonnée de



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



	grande qualité et chartes) à parfaire sur le plan commercial. Bonnes perspectives de développement d'un secteur éco-touristique respectueux et économiquement valorisant de l'environnement
AGR valorisatrices de la biodiversité	Preuve faite de la faisabilité technique et de la capacité entrepreneuriale des populations locales, en particulier féminines, à compléter par l'appui à la mise en marché
Formation des caïds	A eu des effets concrets au niveau de la pratique du lghorm et du règlement des conflits pastoraux
Partenariats techniques et financiers	Ont permis (i) la création d'une dynamique provinciale et (ii) le renforcement de l'action de terrain du projet
Voyages d'étude	Les exemples concrets vus ont motivé les acteurs locaux
Mauvaises pratiques	
Articulation entre études et planification	Etudes trop lourdes et pas assez adaptées aux besoins de la planification
L'absence de concentration spatiale de l'action	A conduit à la dispersion des moyens du projet, qui n'a pas atteint localement la masse critique indispensable
Le volet « bois-énergie »	Expertise technique insuffisante, manque de stratégie énergétique intégrée raisonnée et absence de promotion effective de certains équipements performants utiles (exemple des fours à gaz surisolés)
Les lavoirs	Conception technico-organisationnelle inadaptée
Enrichissement des parcours par le recours aux espèces autochtones	Processus a commencé par l'amont (production de semences) et pas par l'aval (expériences pilotes) et n'a pas assez utilisé la volonté et l'expertise locales



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



6.2. Leçons tirées de la préparation et de la mise en œuvre du projet.

1. Dans ce type de projet, quelque soit l'importance des études préparatoires nécessaires, ce sont surtout la proximité de terrain, la disponibilité et la capacité de négociation des équipes de techniciens/animateurs qui permettent d'enregistrer des progrès concrets sur le terrain en matière d'organisation de la gestion des ressources naturelles.
2. La dispersion dans l'espace du projet empêche la constitution d'une « masse critique » d'activités et de moyens humains et financiers localement suffisante pour permettre la réussite entière d'expériences pilotes devant servir d'exemple pour d'autres sites et/ou projets.
3. Le fait d'affecter de trop faibles moyens à l'action de terrain – qu'elle soit « soft » ou « hard » - a un double impact, puisqu'il compromet :
 - les chances d'atteindre des résultats et des impacts locaux concrets et significatifs ;
 - la crédibilité – donc l'efficacité – des actions de sensibilisation, puisque la finalité ultime de ces dernières sont le changement des comportements et des pratiques, donc l'action « alternative » de terrain.
4. Le « troc », qui est une modalité d'application du principe « gagnant - gagnant » à travers des « paquets » composés d'actions de développement fortement demandés et des actions environnementales, n'est pas de mise en œuvre facile. En effet, les bénéficiaires ont tendance à se focaliser sur les actions qui ont pour elle le plus grand intérêt immédiat et ensuite ne pas réaliser ou ne pas accorder l'importance voulue aux actions de gestion des ressources naturelles, de plus longue haleine et plus délicates.
5. En matière de renforcement de compétences, des voyages d'étude et visites bien préparées (en termes de définition des cibles et des messages) d'expériences locales réellement réussies ont, par la « preuve de l'exemple », un impact particulièrement intéressant.
6. Le pilotage stratégique des projets est particulièrement important. Il doit grâce à un recul par rapport aux activités courantes du projet permettre d'assurer que les objectifs du projet ne soient pas perdus de vue à cause des préoccupations ayant trait aux activités courantes et aux résultats à obtenir. Ce besoin de pilotage stratégique doit être pris en considération au niveau du montage institutionnel du projet.
7. La difficulté de l'atteinte de certains résultats ou objectifs¹²² ne doit a priori pas conduire à les éviter et/ou remettre leur atteinte à plus tard, mais, au contraire, à s'y concentrer, quitte à le faire seulement à petite échelle.

¹²² Exemples : (i) le contrôle effectif des mises en culture inappropriées et (ii) l'élaboration de vrais plans de gestion durable.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



7. Recommandations.

7.1. Recommandations spécifiques pour la suite de l'action en faveur de la bonne gestion des ressources naturelles et de la biodiversité dans la zone du projet.

1. Passer au crible fin l'ensemble des PIC et PA et des documents préparatoires pertinents afin d'identifier un nombre limité de sites et de groupes/associations d'éleveurs et/ou villageois :
 - avec de fortes demandes d'actions précises de meilleure gestion et de réhabilitation du couvert végétal et de la biodiversité ;
 - enclins à formuler ces demandes sous forme de « mini-chartes de terroir » incluant les sites en question et assorties de plateformes techniques de gestion et d'aménagement ;
 - désireux de mettre eux-mêmes en œuvre des techniques légères et peu coûteuses des opérations de réhabilitation de la végétation (mise en défens, semis d'espèces endogènes, reboisement par semis,).
2. Mettre en place, sur un très petit nombre de sites – de préférence celles évoquées dans le point 1 ci-dessus -, une approche intégrée d'approvisionnement énergétique des ménages, sur la base (i) de l'utilisation effective des meilleurs équipements utilisant le gaz et le bois-énergie et (ii) d'une planification réaliste de l'utilisation durable de la biomasse locale.
3. Pour ce qui du Ighorm, organiser des réunions au niveau qiada, avec participation des représentants des douars, des OP et CGT, des CR et de l'autorité locale afin de :
 - ☞ faire le point précis (par douar et/ou CR) sur les Ighorm existants formellement, leur fonctionnement effectif et leur évolution ;
 - ☞ renforcer le consensus sur la nécessité (i) de l'exécution des PV de transgression des règles des Ighorm là où ils dûment établis et (ii) de leur renforcement ou mise en place, ailleurs.
4. Pour ce qui est de l'amélioration pastorale par ensemencement: d'abord réaliser de petites opérations pilotes. Pour cela, profiter des demandes locales précises et fortes qui existent (exemple : le semis de « tiraout » sur l'agdal d'Amendar). Seulement ensuite, mettre en place un système de production de semences.
5. Pour les réalisations pilotes de reboisement ou d'enrichissement des parcours par les éleveurs ou villageois¹²³, moyennant des techniques légères et peu coûteuses, exploiter soit (i) les possibilités d'utilisation des indemnités de mise en défens pour les financer soit (ii) d'autres formes de paiement « sur résultat » à travers des contrats avec les OP ou les AV.
6. Dans le cadre du Plan Maroc Vert et de la stratégie de « mobilisation des terres collectives » par l'intensification de leur mise en valeur, accorder la priorité aux ayants droits des collectivités ethniques locales. Envisager pour cela des options technico-économiques d'intensification intégrées permettant aux éleveurs transhumants de disposer d'une source d'affouragement supplémentaire produite localement en irrigué (en plus des parcours de plaine, de moyenne et de haute montagne), possiblement en sous étage de l'arboriculture fruitière, tout en prenant en compte les aspects environnementaux (biomasse permanente à l'hectare, valorisation intégrée des ressources en eau superficielles et souterraines, protection des sols, effets albédo, ETP et oasis,) et autres externalités (par exemple comparativement aux cultures destinées à l'exportation :

¹²³ Option évoquée aussi dans le Plan cadre de gestion de la Réserve de la Biosphère des Oasis du sud du Maroc : « Participation de la population locale à la préparation des sites et des projets de plantation »



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



- coût de transport de la production, répartition – local, national, étranger - des plus value de la chaîne des valeurs.
7. Continuer à impliquer activement les OP et les AV dans ces activités concrètes, afin de les renforcer et pérenniser, tout en mettant à profit les compétences déjà acquises au cours du projet CBTHA.
 8. Elaborer des plans spéciaux pour la protection des patrimoines biodiversité les plus spécifiques :
 - pour la conservation et la valorisation des principales espèces faunistique menacées de la région (aigle royal, loutre, mouflon, truite, etc...), car leur simple mention dans les plans d'actions (PIC, PA, ...) ne suffit pas ;
 - pour quelques sites clefs de petite superficie avec un patrimoine particulièrement riche¹²⁴, en y incluant un terroir limitrophe aussi petit que possible.
 - pour les principales races locales ovines et caprines, identifiables à partir des informations disponibles ;
 - pour l'abeille jaune, en renforçant les actions en faveur de la préservation/reconstitution de la race, y compris moyennant l'octroi sélectif des droits d'accès aux zones mellifères des terrains collectifs.
 9. Poursuivre le recours aux fonds renouvelables :
 - en allégeant et décentralisant les procédures ;
 - en assurant un meilleur ciblage environnemental des actions financées.
 10. Pour promouvoir efficacement les AGR valorisant les productions de terroir dépendantes du bon état du couvert végétal, mettre prioritairement en place, dans le cadre des dispositifs prévus à cet effet par le Plan Maroc Vert, une structure transversale zonale ou provinciale de marketing, de labellisation, de conseil-qualité et de commercialisation de ces produits¹²⁵.
 11. Pour l'éco-tourisme :
 - renforcer le rôle des femmes dans les projets d'éco-tourisme ;
 - promouvoir de façon plus résolue l'utilisation du label « Clef Verte » ;
 - officialiser « la charte du pays des transhumants » et la valoriser à des fins touristiques ;
 - intensifier la promotion commerciale des produits éco-touristiques et le réseautage¹²⁶.
 12. Ecole mobile : faire un bilan rigoureux et suffisamment détaillé de ses acquis et de ses problèmes, afin d'encore améliorer le service éducatif proposé aux transhumants en envisageant un large éventail de modalités pratiques (nombre et caractéristiques des sites ; tentes et bâtiments en dur ; ...). Mieux cibler le volet Biodiversité de son programme et y intégrer davantage d'activités pratiques.
 13. En matière de sensibilisation, capitaliser les acquis du projet en matière de « transhumance et environnement » au profit d'un module de formation à intégrer dans les 30% des curricula réservés aux particularités régionales dans les programmes de l'Education Nationale.

¹²⁴ Par exemple : les zones humides, les sommets montagneux, la zone de R'bat, les forêts pré-steppiques de genévrier thurifère, les nappes d'alfa et de plantes aromatiques et médicinales (thym, armoise, etc.), les peuplements d'Acacia radiana, les massifs de jujubier.

¹²⁵ Cette structure peut également inclure les produits éco-touristiques

¹²⁶ Exemple : réseau « Accueil Paysan »



FEM FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



14. Inscrire le Mgoun en tant que site d'intérêt biologique et écologique et le hisser au rang d'une aire protégée.
15. Mettre en place un véritable système de suivi du patrimoine biologique, paysager et socioculturel de la région avec des indicateurs précis, des protocoles clairs et réalisables, des chronogrammes en harmonie avec les particularités de chacune des composantes de ce patrimoine (et y impliquer autant que possible les OP, les AV et d'autres ressources humaines locales - professeurs SVT, volontaires, guides touristiques, ...)

7.2. Recommandations générales pour des projets futurs.

16. Au niveau de la formulation des projets:
 - mettre en place des procédures précises permettant d'assurer une bonne capitalisation effective des enseignements des projets antérieurs ;
 - s'assurer que la stratégie du projet soit réellement basée sur une analyse des problèmes et des solutions suffisamment approfondie;
 - assurer la pleine qualité de leur CL ;
 - développer la notion de « gagnant - gagnant en soi » à travers des exemples concrets d'actions de ce type et orienter l'exécution du projet vers ce type d'action qui devrait être prioritaire ;
 - fournir une description suffisamment précise (i) de l'approche de planification et de la stratégie d'action et (ii) d'un SSE réaliste, à la fois simple et couvrant tous les besoins/fonctions essentiels (indicateurs de résultat et d'objectif, suivi des actions sur le terrain, rapportage simple et efficace à tous les niveaux, ...).
17. Assurer une concentration spatiale suffisante et un bon ciblage spatial de la planification et de l'action de terrain, permettant:
 - d'éviter toute dispersion des moyens humains et matériels ;
 - d'assurer une négociation, un encadrement et un suivi soignés des actions ;
 - d'aboutir à des plans d'aménagement de taille réduite réellement appropriés localement ;
 - d'atteindre ainsi un véritable impact local significatif sur la gestion des ressources naturelles ;
 - une focalisation suffisante sur la dimension biodiversité dans des sites dont l'intérêt est particulièrement significatif ;
 - de constituer ainsi des histoires à succès concrètes susceptibles d'inspirer des processus similaires ailleurs.
18. Mettre en place les moyens humains, matériels et financiers suffisants pour assurer :
 - une réelle capacité d'animation et de négociation sur le terrain (qui est plus cruciale que la capacité de réalisation d'études préparatoires générales) ;
 - la réalisation d'un volume suffisant d'actions de terrain ;
 - au niveau de l'équipe permanente de projet une expertise effective dans les principaux domaines (techniques ou autres) cruciaux du projet, y compris la biodiversité.
19. Prévoir des modalités aussi équitables que possible de motivation matérielle et professionnelle des équipes locales de projet permettant de réellement assurer :
 - l'harmonie et l'entente entre les membres de l'équipe du projet ;
 - leur disponibilité et motivation pour être opérationnelles en cours de projet, pour tous les types d'activité à réaliser, quel que soit leur statut.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



20. Au niveau du pilotage des projets :
 - appliquer les principes de la gestion basée sur les résultats, en évitant une focalisation excessive sur les actions ;
 - utiliser un check-list, établi sur la base de la stratégie et du cadre logique du projet dûment confirmés et appropriés, permettant de vérifier le respect effectif, en cours d'exécution, des orientations stratégiques de base du projet.
21. Simplifier, alléger et raccourcir le processus de planification locale :
 - en rentrant aussi rapidement que possible dans une logique de concertation/négociation ;
 - en limitant (selon le principe de subsidiarité) les diagnostics et études préparatoires au minimum nécessaire défini en cours de planification ;
 - en assurant l'aboutissement à des « chartes locales de territoire » de gestion opérationnelle de l'environnement sous forme d'une plate-forme technico-participative.
22. Limiter les actions facilitatrices à un strict minimum permettant d'amorcer la collaboration entre la population et le projet, sans compromettre la négociation efficace des plans de gestion.
23. Intégrer dans les diagnostic de la biodiversité les principales composantes biotiques et abiotiques du milieu qui déterminent le fonctionnement de l'écosystème considéré.
24. Eviter la sensibilisation « tous azimuts », en liant et en proportionnant de façon adéquate la sensibilisation et l'actions concrète de terrain, pour qu'elles se renforcent mutuellement (plutôt que d'être en concurrence pour les moyens rares disponibles).
25. Mieux cibler les actions et supports de sensibilisation, si nécessaire en utilisant des polycopiés bien adaptés à chaque catégorie de population, plutôt qu'un manuel unique.
26. Reformater certaines actions de communication/sensibilisation pour qu'ils soient plus accessibles aux publics ciblés (par exemple : des émissions radiodiffusées plus fréquentes et régulières, avec des dates/horaires connus).
27. Mettre en place des procédures internes précises permettant d'assurer une bonne capitalisation effective des enseignements des projets, aussi bien au cours de leur exécution qu'au delà de la fin de projet :
 - suivi/rapportage du déroulement effectif des actions individuelles de terrain (par des fiches-action simples) ;
 - rapportage succinct aussi bien des réunions d'équipe de projet que du pilotage stratégique ;
 - améliorer le format des rapports d'exécution internes et de planification du projet pour en améliorer la pertinence, la lisibilité et la convivialité (simplification ; focalisation sur les résultats ; utilisation de chronogramme) ;
 - assurer le bon archivage de l'ensemble des documents pertinents.
28. Faire en sorte qu'avant la clôture des projets les tâches suivantes soient exécutées :
 - Une évaluation interne du projet suffisamment approfondie (globale et de ses différentes composantes) ;
 - L'élaboration d'un plan de poursuite de l'action, basé sur cette évaluation ;
 - L'élaboration du rapport final du projet.
29. Améliorer considérablement la qualité intrinsèque et la lisibilité des rapports d'exécution de projet (PIR) :



fem FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



- au niveau de leur formatage :
 - ☞ utilisation de chronogrammes cumulatifs couvrant toute la période d'exécution;
 - ☞ limiter au minimum raisonnable l'utilisation de la forme « tableau/cadre logique » ;
 - ☞ meilleure prise en compte des aspects qualitatifs des actions et résultats ;
 - ☞ séparation claire entre parties « objectifs, résultats et actions » et « narratifs détaillés d'exécution»;
- au niveau de leur établissement effectif (notamment en vue d'éviter toute imprécision et forme de « over-reporting ») :
 - ☞ respect plus rigoureux du format de rapportage prévu (précision dans l'utilisation des indicateurs, lisibilité du narratif des niveaux de réalisation, ...) ;
 - ☞ meilleure correspondance entre appréciations globales et le contenu de la matrice détaillée de suivi-évaluation ;
 - ☞ assurer une précision et rigueur suffisantes au niveau de la formulation et des termes utilisés.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



8. ANNEXES

Annexe 1. Témoignages sur le degré d'atteinte, au niveau mondial, des objectifs en matière de protection de la biodiversité.

"En 2002, les dirigeants du monde entier ont convenu d'assurer, avant 2010, une réduction importante du rythme d'appauvrissement de la diversité biologique. Après examen de toutes les données factuelles disponibles, ... cette troisième édition des *Perspectives mondiales de la diversité biologique* conclut que cet objectif n'a pas été atteint et, qui plus est, appelle l'attention sur le fait que les principales pressions qui entraînent cet appauvrissement ne sont pas juste constantes, mais que dans certains cas, elles s'intensifient".

"Pour s'attaquer aux racines de la déperdition de la biodiversité, nous devons la considérer comme une grande priorité dans toutes les sphères de décisions et dans tous les secteurs économiques...et nous avons besoin d'une nouvelle vision pour la biodiversité pour une planète saine et pour un futur durable pour le genre humain »

Ban Ki-moon, Secrétaire général des Nations Unies.

"Un nouveau pacte plus intelligent entre l'humanité et les systèmes de soutien terrestres doit voir le jour en toute urgence en 2010, l'Année internationale de la diversité biologique et l'année visée par les gouvernements pour réduire considérablement le taux d'appauvrissement de la diversité biologique, un objectif qui n'a pas été atteint. Les gouvernements, les entreprises et la société en général doivent en toute urgence renouveler cet objectif et s'engager à l'atteindre afin que la durabilité soit réalisée au 21^e siècle".

"Beaucoup d'économies restent aveugles sur l'incroyable valeur de la diversité des animaux, des plantes et des autres formes de vie et de leur rôle dans le fonctionnement des écosystèmes, des forêts, des sources d'eau douce, des sols, des océans et même de l'atmosphère, sachant que l'humanité a fabriqué l'illusion que nous pouvons nous passer de la biodiversité ou qu'elle est accessoire à notre monde contemporain : la vérité, c'est que nous en avons plus que jamais besoin sur une planète qui va passer de six milliards à neuf milliards d'habitants d'ici 2050".

Achim Steiner, Secrétaire général adjoint des Nations Unies et Directeur exécutif du PNUE

« En s'appuyant largement sur les quelques 120 rapports nationaux présentés par les Parties à la Convention, la troisième édition des Perspectives mondiales de la diversité biologique indique clairement qu'il nous reste beaucoup à faire pendant les mois et les années à venir. Aucune des Parties n'a pu dire qu'elle réalisera pleinement l'objectif de 2010 et certaines d'entre elles ont déclaré sans réserve qu'elles ne l'atteindront pas. En outre, la majorité des Parties ont déclaré qu'au moins une, mais dans la plupart des cas, plusieurs espèces et habitats sur leurs territoire national sont sur le déclin ».

« Nous continuons à perdre la biodiversité à un rythme que nous n'avions jamais vu auparavant ».

Ahmed Djoghlaif, Secrétaire exécutif de la Convention sur la Diversité Biologique



Annexe 2. Notation des critères d'évaluation

		Haute-ment satisfaisant	Satisfaisant	Modérément satisfaisant	Modérément insatisfaisant	Insatisfaisant	Principales parties du rapport d'évaluation sur lesquels les notations ont été basées
Approche de mise en œuvre				X			§§5.2.1.1.5, 5.2.1.2.4, 5.2.1.3 à 5.2.1.6, 5.2.2 et 5.2.4
Suivi et Évaluation						X	§5.2.3
Implication des acteurs locaux dans la mise en œuvre du projet			X				§§5.2.2.2.1 et 5.2.2.2.2
Participation et engagement des autres parties prenantes (« partenariats »)		X					§§5.2.2.6 et 5.3.3
Efficience (atteinte des résultats escomptés)				X			§5.3.1
Effets et impacts du projet ¹²⁷	Sur la biodiversité	A court et moyen terme			X		§5.3.2.1
		A plus long terme, potentiellement, à travers la demande locale accrue en « biodiversité et environnement »			X		
	Sur la transhumance	Sur la vision de la transhumance et les services aux transhumants		X			§5.3.2.2
		Sur les facteurs objectifs (mises en culture, productivité des parcours)				X	
	Socio-économiques	Tourisme		X			§5.3.2.3
		Elevage transhumant			X		
		Autres AGR				X	
	Sur les politiques	Nationales			X		§5.3.2.4
		Provinciales		X			
	Sur les compétences des personnels nationaux			X			
Efficacité globale					X		§5.3.2
Durabilité					X		§5.3.3
Pertinence de la problématique à résoudre par le projet		X					§5.1.1
Formulation de la stratégie du projet					X		§5.1.2

¹²⁷ Ce critère remplace celui habituellement utilisé de « Atteinte des objectifs », à cause des lacunes relevées au niveau du cadre logique du projet (cf. §5.1.3).



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Implication des acteurs locaux dans la conception du projet			X				§§5.2.2.2.1 et 5.2.2.2.2
Formulation du projet					X		§§5.1.2 à 5.1.4
Pertinence/qualité des objectifs du projet	Objectif global environnemental	X					§5.1.1
	Objectifs immédiats					X	§5.1.3

Annexe 3. Liste des personnes rencontrées

(dans l'ordre chronologique)(1/5)

Date	Personnes rencontrées	Fonction et/ou organisme
27 avril	Elkebir MDARHRI ALAOUI	Conseiller Environnement et Développement Durable, PNUD, Rabat
	Myriem OUCHEN NOUSSAIRI	Officier de Programme, Unité Environnement, PNUD, Rabat
	Aziz RAHHOU	Coordinateur projet CBTHA
	Ghita HAMZAOUI CHENAF	Coordinatrice Nationale, PMF FEM/PNUD, Rabat
	M. LAHRACHE, Mahjoub	Chef de Service Planification et Suivi des Aménagements des Parcours, MAPM
28 avril	Abdellah EL MASTOUR, Mme LAHLOU et M. NEGGAR	Haut Commissariat aux Eaux et Forêts et à la Lutte contre le Désertification
29 avril	Participation au Séminaire National sur la Conservation de la Biodiversité	
	Nour-Eddine TAHSA	Coordinateur National projet GIFMA
Du 30 avril au 3 mai, tout au long de la	Taha AZAROUAL	Expert ressources naturelles projet CBTHA
	Hafida ADIL	Chargée de la planification, du genre et de l'approche participative au projet CBTHA
	Sabah BENCHAHBOUNE	ORMVAO, spécialiste télédétection et SIG affectée au CBTHA



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



mission de terrain et aux 2 retours des visites de terrain	Ahmed RAMDANE	Spécialiste pastoraliste ORMVAO affecté au CBTHA
	Mohamed HAMMOUDOU	Spécialiste pastoraliste ORMVAO affecté au CBTHA
	Omar ILGAI	ORMVAO, comptable affecté au projet CBTHA
	Abdellah ABDELAOUI	ORMVAO, affecté au SSE du projet CBTHA
	Driss BELLAHCEN	ORMVAO, administrateur affecté au projet CBTHA



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Liste des personnes rencontrées (2/5)

Date	Personnes rencontrées	Fonction et/ou organisme
4 mai	Mustapha BELAIDI	Technicien élevage ORMVA0
	Driss DARLIH	Président Association Al Mostakbal, Timnit
	Potiers du centre de poterie El GUEDARA (C.R. IDELSANE)	
	Brahim OUQARRO, Ahmed YAHIYA, Hamid YAHIYA, Mohamed AREJLI, Lahcen AKHATIR, Mohamed AKHATIR, Mohamed AARAB, Mohamed AZNAG	Membres association éleveurs de l'ovin blanc
5 mai	AYAD, Idar	OP Tiguert
	Membres de l'association Touroual de développement, habitants des douar Tiguerte et Taliouine (Iguernane)	
6 mai	Brahim ZAHIR (président), Lahcen AMZI (secrétaire général)	OP Ait Zaghar
	Mohamed AGNID, Mohamed EL HARRARI	OP Amzri
7 mai	Mohamed FAIZ, Mohamed HAJJ, Zahra AIT ALI, Fatima FAIZ, Touda HAJJ, Hra AMEZMI, Rquia RAHMANI, Fatna BOULEZRA, Rabia SKOURIA, Fatima HAJJ, Zahra AZGOUROU, Saida MOURABIT	Association Al Farah de Développement du douar Asseghmou
8 mai	Brahim OUMINA	Instituteur Ecole Mobile
	M. MOUNTACIR	Chef sous-CMV d'Ait Hamd
	Mohammed NAIM	Directeur du CMV de Tazzarine
9 mai	Said ABDELMALEK (président), Daoud OUHRA, Youssef AMERSAL, Lahcen RACHIDI (président coopérative Bougafer), Idir AYAD, Elhocein AZILAN, Brahim NOBHAN, Ali ANOUGUAR, Brahim ANOUGAR, Ahmed ANKOUKRANE, Brahim LOUARDI, Mohamed ANEGMAR	OP Ait Mansour du Saghro
	Mohamed JAMAL, Ali TADRART, Brahim AIT BA, Idir TAMOUDI, Mohamed AADOU, Mohamed AIT BA, Mohamed ALLOUA, Lahcen BOUBOUCH, Mohamed KHALFAOUI, Idir AIT BA, Hssain AIT BA, Mohamed OUACHCHA, Moha AIT BA, Abdellah AIT BA, Hassan RAB, Hoceina AIT HSSAIN	Association Timarighine
10 mai	M. le Délégué, MM. AIT BELQAS Mostapha, HAKIM Mohamed, Md BELRANE, H. CHNIOUINE	Délégation Education Nationale de Ouarzazate



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



	M. le Directeur Provincial	Direction Provinciale des Eaux et Forêts
--	----------------------------	--



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Liste des personnes rencontrées (3/5)

Date	Personnes rencontrées	Fonction et/ou organisme
11 mai	Ahmed SOUHAIL, Hammou SOUHAIL, Mohamed AHERTI, Lahcen AHERTI	OP Azaghar-n-Iguer
	Mohamed AIT ISSA, Mohamed KHADORY, OUARDI Hocein	Association Assaka pour le développement et la Protection de l'Environnement
12 mai	Said AMMI (président), Mouh AMMI, Mouh AIT HAMMOU, Mouh OUJAALI, Hammou OUJAALI, Youssef EL ASSFI, Mohamed AIT OUGHA, Ahmed OUASSOU	OP M'goun Ouest
	Mohoo BOUSSAIN (présidente), Rachida AMZIL, Fatima MANSOURI, Sfia AIT MOULAY, Fatima OUZDIK, Saadia AGNI, Saadia DARAMOUN, Fatima DARAMOUN	Association Assif, Hdida
	Hoceim OUMERGHANE (président), Mohamed OUMERGHANE	Association Aourach, douar Rbat
	Membres de l'association de tisserandes Taourirt (douar Alemdoun)	
	Zahra AIT HAMZA, Fatma AIT LAHCEN, Myriem RACHD, Kbira AIT LAHCEN, Touda AIT LAHCEN	Association Amejgag pour le développement
	Villageois du douar Amejgag Mohamed AIT HAMZA (président), Brahim OUBENALI (secrétaire général)	Association Ennassr pour le développement du douar Ameskar Tahtani
13 mai	Villageois + 1 gîteur du douar Ameskar-n-Oufella	
	Villageois du douar Mrabtine et président de l'Association Igouramen	
	Youssef JAMALI, Omar JAMALI, Haddou OUBARDA, Hmad AIT RAHOU	Association Taghreft de gîteurs, Ouzighimt
	Villageois du douar Taghreft Villageois du douar Ighrem Izdaren	
14 mai	Daoud OUZEM, Daoud OUGRAZ, Brahim OUZEM, Mouhouhhamou AIT LAATHMAN (vice-président) (+ 2 autres villageois)	Association Aguerzga
	Ali AIT MOUH, Brahim BOURIHANE	Association Imrdal pour le développement local de Timglouna
	Mohamed ROUDANI (president), Daoud MADIZI	Ennadi Tarbaoui Sidi Daoud



Liste des personnes rencontrées (4/5)

Date	Personnes rencontrées	Fonction et/ou organisme
15 et 16 mai	Mohamed IJOUD (président), Naima IDMHAMMED (secrétaire général), Aicha OUHALLOU, Touda OUHALLOU, Adjo IJOUD, Fatima IJOUD, Zahra INABI	Association des Gorges du Dadès pour le Développement, Ait Ouffi
	Mohamed SABER, Lahcen RAHMANI	OP Ait Sedrate Jbel
	Ba ayn IOUMIJI, Hamou AZEROUAL, Said AIT BOUHSSAIN	OP Ait Mraou
	Villageois du douar Ighrem Aqdim	
17 mai	Divers usagers et riverains des site-clef de Taghmoute, Taghia Draa et Sbaa Chaab	
	M. ABOU HROU	Directeur ORMVAO
	M. Rachid JABRAN	Division des Affaires Rurales, Province de Ouarzazate
	Omar ABDELLAOUI	Association « Oxygène »
18 mai	M. le Gouverneur	Province de Tinghir
	M. le Gouverneur	Province de Ouarzazate
	MOUKKASI Abdelkbir	Coordinateur projets INDH Ouarzazate
19 mai	Mustapha MARKOUS (agronome), Said BENASSOU (zootechnicien), Mohammed AMRAOUI (technicien élevage), Mustapha KIBBI (pastoraliste), Moulay Youssef OUAKIL (zootechnicien)	CMV de Kelaa M'gouna
20 mai	SKIM, Ahmed	Chef de la Division des Projets Pilotes et des Etudes d'Impact Pilotes et des Etudes d'Impact, Département de l'Environnement
	MADBOUHI, Mostapha	Division des Projets Pilotes et des Etudes d'Impact Pilotes et des Etudes d'Impact, Département de l'Environnement
	Rachid FIRADI	Direction du Partenariat, de la Communication et de la Coopération, Département de l'environnement
	Mohammed AISSI	Chef de la Division du Partenariat et Appui au Développement, MAPM



fem FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE





FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Liste des personnes rencontrées (5/5)

Date	Personnes rencontrées	Fonction et/ou organisme
21 mai	Mme. Zakia EL MIDAOUI	Directeur de la Coopération Multilatérale Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération
	Abdesslem ARIFI	Chef de Division Opérations Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération
	Moha ERRICH	Directeur SMIT, Ministère du Tourisme
	Abdelouahed EL GHARBAOUI	Direction des Filières, MAPM
	M. Mohammed HOUMYMID	Coordonnateur National du Programme Oasis du Sud, Ex-coordonnateur National du CBTHA
24 mai	M.AAKIF	Chef du Service Etudes, Coordination et Suivi Conjoncture, Direction des Affaires Rurales, Ministère de l'Intérieur
	M. HSSAIN	Chef de la Division des Projets de Développement Rural, Direction des Affaires Rurales, Ministère de l'Intérieur
	M. ALAOUI	Chef Service Stratégie Filières Animales, Direction Stratégie et Statistiques, MAPM
	M. Ali MOULID	Directeur de L'irrigation et de l'Aménagement de l'Espace Agricole, MAPM
25 mai	Mme. Alia ABDELGHANI AL-DALLI	Représentante Résidente par intérim, PNUD, Rabat



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Annexe 4. Principaux documents consultés dans le cadre de l'évaluation finale du projet CBTHA

(1/4)

A la rencontre des transhumants sur les sentiers du M'Goun dans l'Atlas marocain, Guide de randonnée, projet CBTHA et divers partenaires
Approche méthodologique du SIG dans l'élaboration du plan intégré de conservation de la biodiversité et de gestion durable
APR et/ou PIR du projet CBTHA, années 2003 à 2009
Brochure « Geddara Ceramic Center », Ecole Nationale d'Architecture
Cahiers d'habitats, Connaissance et gestion des habitats et des espèces d'intérêt communautaire, Natura 2000
Charte du tourisme durable du Pays des Transhumants
Commercialisation et marketing des produits de terroir, rapport de synthèse, Pr B. Lebzar, projet CBTHA, décembre 2007
Compte-rendus de diverses réunions (CNC 2002, 2003 et 2004, 2006 ; « comité noyau » 2004 ; tripartite 2005 ; CPC 2006)
Conception & mise en œuvre d'un programme de formation des organisations pastorales, des techniciens et des formateurs du projet, White House
Contribution à la conception d'un SIG pour l'aménagement et la gestion des parcours dans la commune rurale de Oulad Dlim, Mémoire de 3 ^{ème} cycle, OUHTI Youssaa, IAV, septembre 2006
Contribution à l'élaboration d'un système de suivi-évaluation des ressources naturelles de la réserve cogérée du Saghro, Louzi, septembre 2008
Contribution à l'étude des interactions « ressources/usages » dans le site de l'observatoire d'Issigui du projet Roselt, Hammoudou, juillet 1998
Contribution à l'évaluation des potentialités en Ressources Naturelles Végétales de la Thuriféraie de Jbel Saghro (PROVINCE DE OUARZAZATE) ; Zakia AKESBI ; IAV, Rabat, Juillet 2004
Contribution sur la diversité biologique, CBD, 1992
Démarche méthodologique pour l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation d'un plan intégré – type de conservation de la biodiversité et de gestion durable dans la zone du projet, 2006
Développement des performances énergétiques d'un prototype de four de boulangerie, programme de mise à niveau énergétique des hammams et fours boulangeries.
Diagnostic biodiversités mammifères du Saghro, Cuzin, 2005
Diagnostic de la situation socio-économique des populations de la réserve cogérée du Saghro
Diagnostic herpétologique du Saghro, Fahd et Aater, décembre 2005
Diagnostic ornithologique du Saghro, Qninba et Thevenot, 2005
Diagnostic pour la gestion durable des zones humides du Mgoun-Dades, Dakki et Sehhar, mars 2004
Diagnostic socio-économique des systèmes d'élevage pastoraux dans le terriote des M'goun, Khalil ALLALI, avril 2004
Diagnostic ecotourisme, Sabrina BENMECHERI, Avril 2005
Document de projet du projet « Conservation de la biodiversité par la transhumance dans le versant sud du Haut Atlas », PNUD, Rabat, 1999
Données diverses (sur les FR, sur les actions du projet, budgétaires, du SSE)
Dossiers des projets financés par le PMF/FEM (avec une dizaine d'OP, associations et fédérations)



fem FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Eléments de la stratégie de communication du projet, ESSADIKI, 2002

Eléments pour un plan de gestion de la réserve cogérée du SIBE du Saghro, Rapport de synthèse biodiversité Saghro, décembre 2005



fem FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Principaux documents consultés dans le cadre de l'évaluation finale du projet CBTHA (2/4)

Etat actuel de la biodiversité végétale et propositions de suivi, Abdelmalek BENABID, compte-rendu de l'atelier du 3 au 5 juillet 2005
Etat actuel de la biodiversité végétale et propositions de suivi, Benabid, juillet 2005
Etude de la conduite des petits ruminants sur les parcours de la zone des Mgoun, Mounsif et Benassou, décembre 2003
Etude de mise en place d'un système de suivi évaluation du projet CBTHA, version finale du rapport de consultation, Abdalah Ait Tihyaty et Mohamed Alifriqui, juin 2004
Etude des ressources et des potentialités mellifères pour la réhabilitation et la préservation de l'abeille saharienne dans le versant sud du Haut Atlas, Projet CBTHA, 2004
Etude nationale comparative des coûts économiques et écologiques de la transhumance par rapport aux autres options d'utilisation des terres de parcours, rapport 1. Synthèse bibliographique, Khalil ALLALI, septembre 2008
Etude nationale économique comparative de la transhumance par rapport aux autres options d'utilisation des terres de parcours, Note Méthodologique, Version finale, ALLALI KHALIL, Ecole Nationale d'Agriculture de Meknès, décembre 2007
Etude nationale économique comparative de la transhumance par rapport aux autres options d'utilisation des terres de parcours, Rapport de la phase II, ALLALI KHALIL Ecole Nationale d'Agriculture de Meknès, février 2010
Etude nationale sur la problématique foncière des terrains de parcours hors forêts, Ttoba, avril 2005
Etude nationale sur la transhumance, projet CBTHA, non datée
Etude participative des savoirs locaux en matière d'élevage et de transhumance dans le versant sud du Haut-Atlas (document de synthèse), projet CBTHA, Ouarzazate, 2003
Etude participative sur les savoirs locaux en matière d'élevage et de transhumance dans le versant sud du Haut Atlas, IAV, 2003
Etude pour l'Elaboration du Plan Intégré de Conservation de la Biodiversité et de Développement Humain de la CR d'Imi n'Oulaoune
Etude pour la création d'un jardin botanique au douar R'bat, Ouafae Benlhabib, mai 2005
Etude relative à l'inventaire et la classification des races des animaux domestiques endémiques de la zone du projet
Etude relative à l'inventaire et la classification des populations ovine et caprine dans le versant sud du Haut Atlas, White House, 2004
Etude relative à l'inventaire participatif de la biodiversité dans le versant sud du Haut-Atlas, document de synthèse, 2002
Etude relative à l'inventaire participatif, identification et évaluation des sites clefs de la biodiversité, volume 1 « Diagnostic et priorisation » et volume 2 « Actions et suivi », 2005
Etude sur le statut juridique des terres collectives au Maroc et les institutions coutumières et locales dans le versant sud du Haut Atlas, 2002
Etude sur les institutions locales (Guide des institutions locales), Mohamed AIT HAMZA, Projet CBTHA, novembre 2002.
Etude sur les structures et les tendances de la transhumance à l'échelle nationale, note méthodologique de la phase 1, Yessef et Aït hamza, décembre 2006
Evaluation de l'impact du projet CBTHA, document de travail interne, Khalil ALLALI, janvier 2007
Evaluation des différents usages des ressources naturelles dans la réserve cogérée du Saghro, Ahmed AIT HROCH, Projet CBTHA, Janvier 2006
Faune : état de référence T0 dans la zone d'action du projet et propositions de suivi, juillet 2005, Fabrice



fem FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Cuzin, Projet CBTHA
Fiches techniques des espèces autochtones dans la zone du Projet CBTHA, Omar BERKAT, projet CBTHA, Ouarzazate, 2006
Finalization du projet de mise en valeur des parcours de la région de Ouarzazate, Planchenault, 1989



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Principaux documents consultés dans le cadre de l'évaluation finale du projet CBTHA (3/4)

Flore et végétation de la réserve cogérée du Saghro, Benabid, non daté.
Gouvernance de la biodiversité pour une gestion patrimoniale de l'environnement (GOVBIO), rapport d'étape, BARRIERE (IRD) AÏT HAMZA (Université Rabat & Institut Royal pour les Etudes Amazigh), Mohamed SABIR & Mohamed QARRO (ENFI), octobre 2007
Inventaire participatif, identification et évaluation des sites clés de la biodiversité
L'apport de la télédétection et du SIG dans l'étude des mises en culture des terrains de parcours dans la zone du projet transhumance et biodiversité, Benchahboune, Ramdane et Hammoudou, projet CBTHA, novembre 2007
L'élevage pastoral chez les M'goun : étude des parcours et de l'élevage, Hammoudou, août 1996
La technologie spatiale au service de la biodiversité, Guide Pédagogique
Les « fiches d'action » du projet et les fiches « durabilité » (au total une centaine de fiches)
Les conflits pastoraux sur le versant sud du Haut Atlas central, rapport final (version provisoire), CHICHE, Projet CBTHA, janvier 2003
Mécanisme de préparation des projets du FEM, Proposition de projet du PDF A « Instauration d'une gestion durable des terres sèches par le pastoralisme mobile », juillet 2003
Mesures de conservation des sols dans la vallée du Mgoun, Daali, octobre 2003
Mise en valeur des terrains de parcours dans la région de Ouarzazate – Etude, bilan et valorisation des acquis, Bourbouze, avril 1996
Mission d'appui technique pour l'analyse approfondie du degré d'atteinte des résultats du projet, rapport provisoire, Driss Ben Essalah, Octobre-Novembre 2006
Mission de consultation des institutions locales et d'analyse de la faisabilité sociale du projet Biodiversité et Transhumance dans le versant sud du Haut-Atlas, O. Aloui, PNUD, février 1999
Note « Principales réalisations du projet transhumance & biodiversité, juin 2001-Octobre 2009 », avril 2010
Note conceptuelle sur la mise en place d'un programme de multiplication et d'installation d'espèces autochtones dans la zone du CBTHA, Berkat et Elbare, novembre 2005
Note méthodologique relative à l'évaluation des différents usages des ressources naturelles dans la réserve cogérée du Saghro
Note programme : module de formation des techniciens à l'utilisation durable et à la gestion des points d'eau pour bétail, et aux techniques innovatrices de conduite de troupeaux basées sur le savoir local.
Note programme sur l'Atelier sur les méthodologies d'élaboration des Plans de Développement Rural et de Gestion des Ressources naturelles, novembre 2005
Operationalisation du système de suivi évaluation du projet CBTHA, Version finale, Khalil ALLALI, Octobre 2007
Perspectives mondiales de la Diversité biologique, CBD, 2010
Plaidoyer pour la sécurisation du foncier pastoral hors forêt, El Alaoui, mai 2008
Plan d'aménagement concerté du site clef d'Iguernane
Plan d'aménagement et de gestion de la réserve cogérée du Saghro, rapport définitif, PROJET CBTHA, Ouarzazate
Plan Intégré de Conservation de la Biodiversité et de Gestion Durable des Ait Zekri
Plan Intégré de Conservation de la Biodiversité et de Gestion Durable des Ait Sedrate
Plan Intégré de Conservation de la Biodiversité et Gestion Durable, Mgoune
Plans de travail du projet CBTHA, années 2003 à 2009
Project risk management system, UNDP/GEF, Progress report, December 2004



fem FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Proposition de financement du PDF au titre du bloc B, Gestion intégrée des parcours d'élevage pour la conservation de la diversité biologique et le développement durable dans le massif de l'Atlas, FEM, 1998
Rapport d'évaluation à mi-parcours du projet CBTHA, PNUD, Rabat, juin 2006
Rapport de démarrage du projet CBTHA, octobre 2001
Rapport de diagnostic ecotourisme, Sabrina BENMECHERI, avril 2005

Principaux documents consultés dans le cadre de l'évaluation finale du projet CBTHA (4/4)

Rapport de la consultation pour la mise en place d'un système de suivi évaluation du projet CBTHA : biodiversité, Alifriqui, avril 2004
Rapport de la mission d'appui au projet CBTHA, P. Scholte, août 2004
Rapport de la mission d'appui au projet CBTHA, P. Scholte, janvier 2003
Rapport de la mission d'élaboration du cadre de la charte de tourisme durable du GEPT, Sabrina BENMECHERI, février 2007
Rapport de la mission de décembre 2004 "Valorisation des Produits Agricoles de Terroirs dans la Région de R'bat et ses Environs", Lahcen Kenny
Rapport de synthèse de l'atelier de réflexion sur la conception et la gestion des fonds renouvelables, novembre 2008
Rapport de synthèse sur l'intégration de la sous-fraction d'Ait Mraou, 2005
Rapport final du projet de développement communautaire du Haut Atlas Central, Ministère de l'Intérieur/PNUD, juin 1999
Rapport sur la valorisation des produits locaux, Mohssine El Hassania, juin 2005
Rapport sur le statut juridique des terres collectives au Maroc et les institutions coutumières et locales dans la zone du projet CBTHA, El Alaoui, avril 2002
Rapport sur les plantes aromatiques et médicinales, Zrira, juillet 2004
Rapport valorisation des produits de terroir dans la région de R'bat
Rapports ou bilans de réalisation du projet CBTHA, période 2001-2005 et 2006 à 2009
Réalisation d'un diagnostic des potentialités de développement du cactus au niveau de la zone du projet, AMADEC, projet CBTHA
Résumé de la démarche méthodologique pour la préparation des plans intégrés
Stratégie de communication, Plan opérationnel 2006, Axes opérationnels 2007-2008, KHAYAME et BELHADJ, janvier 2006
Topoguide « Randonnées nature dans le djebel Saghro », projet CBTHA et partenaires
Transhumance et utilisation de l'espace pastoral chez les Ait Sedrate Jbel, rapport d'analyse de faisabilité sociale du projet CBTHA, Hammoudou, mars 2000
Une institution conservatrice des ressources pastorales et forestières - Lghorm/Agdal chez la tribu Mgouna, Madani Mountasser, 2004
Utilisation de la forêt par l'élevage et responsabilité de l'élevage dans la déforestation, Livestock and the environment finding a balance, PIERRE, BRUZON et TOUTAIN, Cirad, octobre 1995



Annexe 5. Tableau de synthèse des risques identifiés lors de la formulation et de la mise en œuvre du projet

(1/2)

Date d'identification	Niveau de risque	Description du risque identifié	Mesures d'atténuation proposées
2000 - DP	Faible	Insuffisamment de moyens disponibles pour faire face aux grandes exigences spécifiques d'un projet « transhumance » (sensibilisation, renforcement des capacités, déplacements et communications)	-
2000-DP	Faible	Le risque climatique : une grande sécheresse se produit tous les 8 ans et 1 sécheresse modérée tous les 3 ans.	-
2000-DP	Moyen	Capacité et/ou vitesse insuffisante de régénération des espèces après l'arrêt du surpâturage ou du sous-pâturage, d'où surexploitation des parcours	-
2000 - DP		Capitalisation insuffisantes des résultats positifs du projet au profit d'autres régions arides et pastorales du Maroc.	-
2000 - DP	Moyen	Risques co-option du projet par une élite locale	-
2000 - DP	Faible	Institutions et chefs locaux pas en mesure d'intermédiaire efficacement entre les groupes d'intérêt en conflit	-
2000 - DP	Faible	Les activités financées par les FR et l'apiculture ne sont pas viables	-
2000- DP	Faible	Instabilité politique	-
2000 - DP	Faible	Règles et procédures des FR ne sont pas respectés	Formation à la gestion des FR Gestion des FR par des ONG locales
2000- DP		Impossibilités de lever les "frais de pâturage" au profit des FR	Sensibilisation Plan de gestion élaborée démocratiquement et dans un esprit de solidarité
2000 - DP	Faible	Politique gouvernementale ne reste pas acquise au soutien à la transhumance et à la biodiversité	Plaidoyer national Efforts d'intégrer la transhumance dans le PMV



2002	Elevé	Les engagements de principe du GdM ne sont pas traduits en politiques effectives, en dispositifs législatifs et en ébauches de plans de gestion durable	Sensibilisation décideurs au niveau national Sensibilisation des autorités locales Travail sur l'adaptation des textes de loi Elaboration d'un format de plan de gestion durable. Elaboration d'un code pastoral.
------	-------	---	---



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Tableau de synthèse des risques identifiés lors de la formulation et de la mise en œuvre du projet (2/2)

Date d'identification	Niveau de risque	Description du risque identifié	Mesures d'atténuation proposées
2003	Moyen	Insuffisamment de moyens disponibles pour couvrir les besoins de base de la population	-
2003	Moyen	Les communautés sont mobilisées constamment et activement engagées dans la solution des conflits	-
2003	Moyen	Projet incapable de prouver en 7 années que la gestion durable peut avoir des impacts économiques et environnementaux permanents	-
2003	Moyen	Les zonages ne seront cooptés localement qu'à la fin du processus de planification participative	-
2003	Faible	Le projet et l'ORMVAO ne réussissent pas à couvrir les besoins en suivi local par le biais du SIG	-
2003	Faible	Présence de freins politiques ou culturels à l'adoption de nouvelles modes de valorisation des RN	-
2003	Faible	Des alternatives économiques viables à la mise en culture des terres marginales ne sont pas identifiées	-
2003	Moyen	Des services de proximité mobiles ne peuvent pas être développés au profit des transhumants	-
2007		Instabilité des membres de l'équipe de projet	Souplesse, renforcement de l'esprit d'équipe et de l'engagement personnel
2007		Manque de fonds en fin de projet pour poursuivre l'AP	Etablissement d'accords de principe avec les administrations concernées (MAPM et HCEFLCD)
2007		Insuffisamment de lobbying, sensibilisation et plaidoyer en faveur de l'appui à la transhumance	Stratégie de communication appropriée Capitalization and even replication of some practices are ongoing.
2007		Manque de fonds pour la sensibilisation et le renforcement de compétences au	



		niveau de la population et du gouvernement	
2007		Impacts négatifs du développement touristique	Formation des guides et établissement d'une charte d'écotourisme
2008		Dévaluation du dollar	-



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Annexes 6. Termes de références de la mission d'évaluation finale

Projet Conservation de la Biodiversité par la Transhumance dans le Versant Sud du Haut Atlas (CBTHA)

Politique de Suivi et d'Évaluation (S&E) du PNUD/FEM

La politique de Suivi et d'Évaluation (S&E) au niveau du projet au sein du PNUD/FEM a quatre objectifs : i) contrôler et évaluer les résultats et impacts; ii) fournir une base pour la prise de décisions sur des amendements nécessaires et des améliorations; iii) promouvoir la redevabilité pour l'utilisation des ressources; et iii) documenter, fournir un retour d'information et disséminer les leçons apprises. Une variété d'outils est utilisée pour assurer un suivi et évaluation de projet efficaces. Ceux-ci peuvent être appliqués en continu pendant la durée de vie du projet - par exemple, le contrôle périodique d'indicateurs-, ou comme des exercices tels que les revues à mi-parcours, les rapports d'audit et les évaluations finales.

Conformément aux procédures et politique du PNUD/FEM en matière de S&E, tous projets réguliers et de taille moyenne appuyés par le FEM devraient faire objet d'une évaluation finale à l'achèvement de sa mise en œuvre.

Les évaluations finales sont destinées à évaluer la pertinence, la performance et le succès du projet. Elles identifient les signes d'impact potentiel et la durabilité de résultats, y compris la contribution au développement de capacité et l'accomplissement des objectifs environnementaux globaux. Elles identifieront et documenteront aussi les leçons apprises et feront les recommandations qui pourraient améliorer la conception et la mise en œuvre d'autres projets du PNUD/FEM.

Les financements du FEM ciblent primordialement des impacts et des résultats liés à la conservation des espèces et/ou écosystèmes qui les soutiennent. L'évaluation visera spécifiquement à déterminer si le projet a contribué à l'amélioration du statut des espèces et/ou écosystème cibles, à leur gestion plus durable ou à la réduction des sources de pression qui les menaçaient lors de la conception du projet.

I. **INTRODUCTION**

Dans le cadre de la coopération entre le Gouvernement du Maroc et le PNUD, et avec l'appui du Fonds Mondial pour l'Environnement (FEM), le Projet de Conservation de la Biodiversité par la Transhumance dans le Versant Sud du Haut Atlas (CBTHA) a été mis en œuvre par le Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime (MAPM) à partir de Juillet 2001. Le Projet CBTHA vise la conservation de la biodiversité par la relance de la transhumance et l'utilisation durable des terres.



fem FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Ses principaux objectifs portent sur l'élaboration et la réalisation de 4 plans intégrés de gestion durable ainsi que sur l'offre d'incitations économiques, sociales et institutionnelles qui permettront l'instauration de mécanismes assurant un développement rural durable et une conservation de la biodiversité naturelle du milieu.

La zone du projet, correspondant au versant sud du Haut Atlas, s'étend sur une superficie totale d'environ 1,000,000 ha. Elle se décompose en quatre grandes unités agro-écologiques étagées selon l'altitude dans la direction nord-sud qui sont : la haute montagne (plus de 3000 m d'altitude), la moyenne montagne (2500 m), le domaine des plaines et plateaux (1200 m) et la chaîne du Saghro (2000-2600 m).

Ce vaste domaine correspond également aux territoires respectifs de 13 Communes Rurales et 3 Communes Urbaines et quatre groupes ethniques : Les *Ait Sedrate*, les *M'goun*, les *Imeghrane* et les *Ait Atta* du Saghro. La population totale, estimée à 230,000 habitants, est composée essentiellement d'agriculteurs sédentaires oasiens mais comporte une part non négligeable de foyers transhumants et nomades (1500 à 2000 foyers) et d'agro-pasteurs.

Dans sa démarche, le projet, en étroite collaboration avec les institutions administratives impliquées, cible principalement les groupes suivants:

1. les éleveurs transhumants, les bergers, les agro-pasteurs et leurs familles,
2. les femmes qui utilisent les ressources naturelles,
3. les chefs coutumiers et, secondairement, les tribus voisines qui ont des relations avec les groupes cités ci-dessus.
4. Le personnel de l'administration provinciale et des ministères impliqués, les institutions nationales de recherche/développement (académiques ou ONG) et le secteur privé du tourisme bénéficient également du projet.

Stratégie et dispositions de mise en œuvre

L'approche adoptée pour la conception, mise en œuvre et évaluation du projet est de nature participative et partenariale s'appuyant sur : 1) la planification participative et décentralisée, 2) la coordination et le partenariat pour une meilleure mobilisation des ressources financières et humaines et 3) la durabilité des résultats et acquis du projet. Les institutions associées dans la planification et la mise en œuvre des activités du projet sont :

- l'unité du projet basée à Ouarzazate ;
- le comité provincial de coordination. Présidé par le gouverneur, ce comité assure le suivi de l'avancement du projet et du budget et veille à la coordination entre les différentes institutions ;
- l'unité nationale de coordination. Représentée par la Direction de l'Élevage, sa mission consiste en le suivi de la mise en œuvre du projet et la coordination des actions entre les Ministères concernés. ;
- le comité national de coordination. Le Comité National de Coordination présidé par le Secrétaire Général du MADRPM et dont le secrétariat est assuré par la Direction des Aménagements et de l'Irrigation regroupe les principaux partenaires (Haut Commissariat aux



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Eaux et Forêts & à la Lutte contre la Désertification, Ministère de l'Intérieur, Département du tourisme, le PNUD, l'ORMVAO, la province de Ouarzazate, Département de l'Environnement.

- Les institutions locales représentées par les organisations pastorales (OPs) existantes, les Comités de Gestion du territoire et d'autres organisations locales créées lors de la mise en œuvre du projet. Elles regroupent aussi les structures administratives et techniques locales et les membres de la société civile en relation avec le projet ;
- Le PNUD Maroc. Outre sa contribution au financement et à la mobilisation d'autres fonds, le bureau du PNUD de Rabat a apporté, depuis 2001, un appui régulier et soutenu au projet ayant porté sur la mobilisation de l'expertise internationale, la formation, la gestion administrative, financière et comptable.

En termes de réalisations, la conception d'une approche participative appropriée et la formation du personnel du projet a permis la mise en œuvre d'une panoplie d'actions aussi importantes que diversifiées ayant touché l'ensemble des thématiques du projet.

En somme, le projet a réalisé un certain nombre d'actions et d'activités dont la faisabilité technique, la pertinence et surtout l'agencement/articulation, ainsi que les effets et impacts, méritent d'être étudiés et évalués.

Les leçons tirées durant la période de mise en œuvre du projet constituent une base pour la capitalisation et la durabilité des acquis du projet. C'est dans ce contexte et conformément au document et à la stratégie du projet que se place la présente mission d'évaluation finale qui a pour objet de codifier de manière indépendante l'étendue de la réalisation de l'objectif et des résultats attendus du projet.

II. OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION FINALE

Le Bureau du PNUD Maroc en collaboration avec l'équipe du Projet CBTHA a initié cette mission d'évaluation finale du projet qui a pour objectifs :

- L'évaluation du degré d'atteinte de réalisation des objectifs et des résultats mentionnés dans le document du projet et l'examen de l'efficacité des réajustements, arrangements et méthodes de gestion et de mise en œuvre utilisés durant la durée du projet ;
- L'analyse des réalisations du projet et leurs impacts par rapport à ses objectifs stratégiques et immédiats ;
- L'évaluation de l'impact du projet sur la biodiversité telle que ciblée par le financement du FEM;
- L'évaluation de l'impact socio-économique des actions réalisées par le projet et de l'intégration de la dimension genre ;
- L'évaluation du rôle du projet dans la mobilisation des autres partenaires et le degré de leur implication dans la réalisation des activités ;
- L'évaluation des efforts et des initiatives menés pour le développement des activités d'appui aux communautés, notamment les activités génératrices de revenus et les fonds additionnels



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



mobilisés par le projet. L'évaluation s'efforcera en particulier à codifier les résultats et impacts non-attendus dans le montage du projet, mais ayant été concrétisés lors de sa mise en œuvre;

- L'évaluation de la gestion financière et du budget du projet ;
- L'examen et l'analyse de l'organisation du projet et son montage institutionnel afin de juger de son efficacité et de son degré d'adaptation aux spécificités du projet et à son environnement naturel et institutionnel;
- La revue du système de suivi-évaluation mis en place par le projet, ainsi que les mesures de gestion adaptative mise en place sur la base de résultats du système de suivi-évaluation;
- L'analyse du degré de durabilité et de répliquabilité des acquis et expériences du projet dans des zones similaires.

Sur la base de cette évaluation, la mission d'évaluation identifiera les meilleures pratiques et formulera des recommandations pour en assurer la durabilité et la répliquabilité.

III. RESULTATS ATTENDUS DE L'ÉVALUATION

A. **Evaluation du montage institutionnel, de l'efficacité et l'adéquation des structures de mise en œuvre du projet aux niveaux national, provincial et local:**

- Revoir le montage du projet (cadre de ressources et résultats) et évaluer son adéquation au contexte national ainsi qu'aux priorités du FEM; en particulier l'évaluation se penchera sur l'additionnalité des interventions appuyées par le financement du FEM et leur contribution à la conservation de la biodiversité d'importance globale telle que ciblée par le projet ;
- Évaluer le fonctionnement des structures mises en place pour la préparation et la mise en œuvre des activités du projet, notamment, l'unité de gestion du projet, les différents comités de coordination du projet et l'appui fourni par le PNUD;
- Évaluer le degré d'implication des différents partenaires du projet,
- Évaluer les apports en matière de coordination, de suivi, d'appui technique et de supervision de l'unité nationale de coordination,
- Apprécier les contributions des autres partenaires du projet en matière de respect et paiements des contributions et d'appui technique éventuellement.
- Codifier les niveaux de cofinancements réalisés à comparer avec les cofinancements engagés lors du montage du projet.

B. **Evaluation de l'exécution du projet et capitalisation des ses acquis par rapports aux thématiques suivantes :**

i. Structure d'exécution et de gestion du projet

- Dans quelle mesure la structure de l'unité de gestion du projet a été adéquate et compatible avec les ambitions du projet, ses objectifs et sa stratégie participative et partenariale ?
- Dans quelle mesure les modalités d'exécution et de réalisation du projet étaient appropriées ?
- Quel est le niveau de gestion du budget du projet en termes de taux de paiements et engagements en comparaison avec le document du projet et avec des projets comparables?



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



- Quelle est l'importance du budget alloué aux activités d'appui aux communautés ? Quelles sont les mesures prises pour parer aux insuffisances de ce budget ?
- Quelle importance tiennent les fonds additionnels mobilisés dans la stratégie du projet et quel est leur rôle (implication des acteurs, appropriation du projet par les acteurs, ONGs, bénéficiaires, reproduction du projet dans d'autres sites, durabilité du projet, etc.) ?
- Dans quelle mesure les mécanismes de suivi et d'établissement des rapports ont-ils été respectés et adéquats ?
- Dans quelle mesure le soutien et l'appui technique apporté par le bureau du PNUD, la direction nationale du projet et les principaux partenaires du projet étaient-ils adéquats ?
- Indiquer dans quelle mesure les approches et outils (Approche GTV, PICB&GD, genre, stratégie de communication) développés par le projet sont appropriés dans la définition et la mise en œuvre des activités du projet ?

ii. Efficiences

- Avec quel succès le projet a-t-il utilisé les ressources mises à sa disposition dans la production des résultats prévus ?
- Les intrants du projet étaient-ils adéquats sur le plan de la qualité et de la quantité, au vu des produits obtenus ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il fait appel aux compétences locales et aux technologies et ressources nationales ?
- Quel est le degré d'implication des usagers des ressources naturelles, notamment les éleveurs, les agro-pasteurs et les femmes dans les activités de gestion des parcours, leur amélioration et la conservation de la biodiversité ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il mobilisé les compétences nationales dans la réalisation des activités à caractère national ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il bénéficié de l'expérience et expertise internationale en vue de capitaliser sur les leçons apprises, et dans quelle mesure a-t-il contribué au partage des connaissances vers d'autres projets similaires ?
- Quels apports ont résulté des efforts de la coordination et de la programmation conjointe développée par le projet ?

iii. Efficacité

- Quel est le taux des réalisations du projet sur les plans quantitatif et qualitatif et dans quelle mesure le respect de la planification a été assuré ? Quels facteurs ont empêché ou facilité les réalisations du projet ?
- Dans quelle mesure les résultats du projet ont-ils contribué à la réalisation des objectifs immédiats du projet ? Comment le projet a-t-il surmonté et/ou réduits les contraintes apparues ? Le cas échéant, pourquoi le projet n'a-t-il pas réussi à surmonter ou réduire les contraintes ?
- Quel est le degré d'engagement des bénéficiaires et des partenaires dans la conception et la mise en œuvre des activités du projet ?
- Quels sont les effets et impacts du projet aux niveaux national, provincial et local ?

iv. Pertinence



fem FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



- Quel est le degré de compatibilité des réalisations du projet avec les besoins des bénéficiaires directs ?
- Quel est le degré de compatibilité de l'approche, les réalisations et les orientations du projet avec la stratégie nationale et les engagements internationaux du Maroc ?

v. Systeme de suivi et évaluation

- Les indicateurs du suivi et d'évaluation sont ils pertinents et adaptés aussi bien au contexte de mise en œuvre qu'aux exigences du document du projet ? Dans quelle mesure les critères retenus répondent et expriment-ils les effets et les impacts aussi bien spécifiques que globaux du projet ?
- Dans quelle mesure le système de suivi et évaluation est il opérationnel et doté en ressources financières et humaines ?

vi. Systeme d'information géographique (SIG)

- Quel est l'apport du SIG dans l'approche globale du projet et la mise en œuvre de ses activités ?
- Dans quelle mesure le SIG a appuyé le système de suivi & évaluation ?

vii. Genre

Dans quelle mesure le projet a réussi à intégrer la dimension genre dans son approche, sa stratégie et ses activités ?

Evaluer l'étendue de la contribution de l'approche genre à la réalisation des résultats et objectifs escomptés par le projet et/ou à la durabilité de ces résultats.

viii. Risques

- Le document du projet fait référence à certains risques qui auraient pu entraver la mise en œuvre du projet. De même, d'autres risques ont été identifiés lors de l'exécution du projet. Il y a lieu d'analyser l'interférence de ces risques dans la mise en œuvre du projet et l'atteinte des résultats, et d'évaluer les moyens mis en place afin de minimiser les impacts de ces risques et/ou les maîtriser en cas de réalisation.
- Par ailleurs, l'évaluation se penchera non seulement sur l'étendue de la gestion des risques initiaux mais également sur la diligence dans l'identification de nouveaux risques et leur incorporation dans la stratégie du projet.
- Finalement, l'évaluation attribuera une attention spécifique à la gestion des conflits dans le cadre de ce projet: le projet a-t-il identifié les conflits potentiels dans la préparation de sa stratégie et a-t-il permis la résolution de conflits locaux, nationaux et institutionnels par le biais de ses actions?

ix. Synergies

- Quelles sont les synergies établies ou à entretenir avec d'autres projets/programmes?



fem FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



- Quels sont les partenariats développés par le projet et dans quelle mesure ont-ils contribué à la réalisation des résultats et objectifs du projet et/ou à leur durabilité?
- x. Evaluation du potentiel de durabilité des acquis du projet
 - Dans quelle mesure les efforts déployés par le projet pour la durabilité des acquis et résultats ont permis leur appropriation par les partenaires institutionnels et autres?
 - A quel point les dimensions politiques, institutionnelles, financières, et écologiques sont suffisamment stables pour assurer la durabilité des impacts du projet suite à sa clôture ? Les quatre dimensions suivantes de la durabilité seront évaluées (i) cadre législatif et politiques publiques ; (ii) intégration institutionnelle ; (iii) allocations financières pour capitaliser sur les acquis du projet – e.g. sources de financement pour la gestion d'aire protégées ; (iv) durabilité écologique : les changements de comportements et le statut des espèces/écosystèmes cibles tendent-ils vers une amélioration permanente ?
- xi. Enseignements tirés
 - Quelles sont les principales leçons tirées du projet et qui peuvent faire l'objet de recommandations pour les projets similaires?
 - Quelles sont les bonnes et mauvaises pratiques en matière de formulation, d'exécution, de suivi et d'évaluation d'un tel projet?

C. Modalités et conduite de l'évaluation finale

i. Contenu du rapport d'évaluation finale

Le rapport d'évaluation sera structuré selon l'aperçu indicatif ci-dessous :

1. **Une synthèse succincte et analytique en anglais et en français**
2. Introduction
3. Liste des abréviations et des acronymes
4. Le Projet et son contexte de développement
5. Constatations et Conclusions
 - 5.1. Formulation et conception du projet
 - 5.2. Mise en œuvre
 - 5.3. Résultats
6. Recommandations
7. Enseignements tirés
8. Annexes
 - 8.1. Termes de référence de la mission d'évaluation et profil de l'équipe
 - 8.2. Méthodologie et démarche d'évaluation adoptée
 - 8.3. Liste des personnes rencontrées
 - 8.4. Liste de la documentation et références consultées
 - 8.5. Cadre logique des résultats du projet

L'Annexe 3 fournit une explication approfondie sur la terminologie utilisée dans le cadre des évaluations FEM et les critères du FEM de revue de projet. L'Annexe 4 fournit le détail des exigences du contenu du rapport en surlignant les catégories ou parties qui doivent faire objet de notations **(R)**.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Le rapport doit être soumis par la mission d'évaluation directement au Bureau du PNUD à Rabat. Le rapport doit être également remis simultanément aux partenaires suivants pour commentaires :

- Coordonnateur National et équipe du Projet CBTHA
- Direction des Aménagements et de l'Irrigation (Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime)
- Direction de l'Office de Mise en Valeur Agricole de Ouarzazate (ORMVAO)
- Direction Régionale des Eaux et Forêts du Sud Ouest (DREFSO) et la Direction de la Protection de la Nature et de Lutte contre la Désertification (DPNLCD – HCEFLCD)
- Direction des Affaires Rurales (Ministère de l'Intérieur)
- Programme de micro-financement du FEM (PMF-FEM)
- Direction chargée du projet sein de l'Agence de Développement Social
- Gouverneur de la Province de Ouarzazate

En cas de divergences entre les constatations de la mission d'évaluation et les parties prenantes mentionnées ci-dessus, celles-ci devront être retranscrites en annexe jointe au rapport d'évaluation.

ii. Délais et calendrier

La taille du rapport d'évaluation finale ne doit pas dépasser le nombre de 50 pages au total, sans compter les annexes.

Le rapport provisoire doit être rédigé en langue française et soumis au PNUD et partenaires dans un délai ne dépassant pas les 15 jours après la mission terrain. Les commentaires des parties prenantes doivent parvenir à l'équipe d'évaluation, notamment au chef de file, dans un délai de 10 jours après la réception du rapport provisoire.

Le rapport final, incluant les remarques et observations des partenaires, doit être rendu au PNUD dans un délai ne dépassant pas les 7 jours à partir de la réception des commentaires.

Le rapport ne sera définitivement accepté qu'après validation écrite par le PNUD.

iii. Calendrier

La durée proposée pour la mission d'évaluation est de 36 jours pour l'expert international et de 31 jours pour les experts thématiques nationaux :

Le document de projet et autres documents produits par le Projet CBTHA seront transmis aux membres de l'équipe d'évaluation juste après signature des contrats. Une revue documentaire sera faite par chaque expert avant le démarrage de la mission.



FEM FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



<i>Tâches</i>	<i>Nombre Jours</i>		
	<i>Chef de file</i>	<i>Expert1</i>	<i>Expert2</i>
Revue documentaire avant démarrage mission	2	2	2
Contacts et sessions de briefing avec le PNUD et la Direction Nationale du Projet (Rabat)	2	2	2
Visite de l'équipe du projet, contacts avec ses partenaires locaux et préparation des visites de terrain (Ouarzazate)	3	3	3
Revue documentaire avec l'équipe (Ouarzazate)	1	1	1
Visite de terrain incluant le temps du voyage & déplacement (zone du projet)	7	7	7
Séances de travail avec équipe du projet et restitution des résultats préliminaires (Ouarzazate)	5	5	5
Séances de travail et debriefing avec la Direction Nationale (Rabat)	1	1	1
Séances de travail et debriefing avec le PNUD (Rabat) + présentation principaux résultats provisoires et recommandations	1	1	1
Finalisation et soumission du rapport provisoire au PNUD, équipe du Projet et Direction Nationale	8	8	8
Séance de restitution des principaux résultats & recommandation	1	1	1
Finalisation et remise du rapport finale au PNUD, équipe du Projet et Direction Nationale	5		
Présentation des résultats de l'évaluation finale lors de l'atelier de clôture du projet	2		
Total	38	31	31

Le programme prévisionnel de la mission d'évaluation est proposé en Annexe 1 et pourrait être modifié après concertation avec l'équipe d'évaluation.

IV. METHODOLOGIE ET APPROCHE D'ÉVALUATION

La méthodologie utilisée par la mission d'évaluation doit être présentée en détail. Elle pourrait contenir des informations sur :

- **La revue documentaire (desk study) ; la liste de documents revus doivent être incluse en annexe tel que susmentionné dans la Section III.C.i**
- **Entretiens**
- **Sorties terrain**
- **Questionnaires**



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



- **Techniques participatives et autres approches utilisées pour la collecte et analyse de données**

La méthodologie proposée pour la réalisation de la mission d'évaluation du projet reposera principalement sur :

1) L'étude et l'analyse de l'ensemble de la documentation produite par le projet. Il s'agit principalement:

- d'une prise de connaissance parfaite du document du projet, ses objectifs, résultats et activités ainsi que sa stratégie de mise en œuvre et son budget ;
- de l'appréciation de la programmation et l'état d'exécution physique et financière du projet ;
- des comptes rendus des principales réunions et ateliers ;
- de l'évaluation des résultats des études réalisées dans le cadre du projet.

2) La réalisation de contacts et d'entretiens avec les principaux partenaires du projet relevant aussi bien des institutions officielles que de la société civile impliquée dans la mise en œuvre du projet. Il s'agit principalement des :

- membres des comités national et provincial : PNUD, Direction nationale du projet, département des Eaux et Forêts et de la Lutte contre la Désertification, Ministère de l'Intérieur, Education, Santé, ORMVAO, ANOC...
- partenaires de synergies & cofinancement ; PMF-FEM, ADS, INDH, DCL (plans communaux de développement)...
- ONGs locales associées à la mise en œuvre du projet notamment les organisations des éleveurs, féminines et autres organisations de développement

3) La visite des principaux sites d'intervention du projet.

L'évaluation inclura des notations sur les aspects suivants :

- Durabilité;
- Résultats/Atteinte d'objectifs (la mesure à laquelle les objectifs environnementaux et de développement ont été atteints);
- Approche de mise en œuvre;
- Participation et engagement des parties prenantes ;
- Suivi et Évaluation.

La mission d'évaluation devrait utiliser un système d'évaluation à 6 valeurs :

1. Hautement Satisfaisant- HS,
2. Satisfaisant-S,
3. Modérément Satisfaisant- MS,
4. Modérément Insatisfaisante - MU,
5. Insatisfaisant - U,
6. Hautement Insatisfaisant - HU.

L'avantage d'un tel système est de permettre l'utilisation de plusieurs options équilibrées (3 options du côté *Satisfaisant* et 3 option du côté *Insatisfaisant*) en tenant compte en même temps d'une catégorie qui bien que n'étant pas tout à fait satisfaisante n'est pas assez basse pour être insatisfaisante.



fem FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



En général, les pratiques de suivi et évaluation du GEF explorent cinq critères qui sont applicables aux projets, programmes et thématiques ou au suivi & évaluation au niveau du pays mais qui ne doivent pas être systématiquement passés en revue dans tous les cas. Ces cinq critères de suivi & évaluation fournissent aux décideurs des informations essentielles en relation avec des décisions actuelles et futures sur des projets et programmes.

- Impact : mesure tant le positif que négatif, prévu et imprévu, changements à et effets sur les contreparties/communautés ciblées par le projet. Ceci inclut les aspects relatifs au développement de capacité, sensibilisation et mobilisation de fonds et plaidoyers des politiques nationales.
- Efficacité : mesure l'étendue à laquelle l'objectif a été réalisé ou la probabilité qu'il sera réalisé.
- Efficience : évalue les produits par rapport aux apports/intrants, en perspective des coûts, du temps de mise en œuvre et des résultats économiques et financiers.
- Pertinence : mesure le degré auquel le projet est justifié, à un moment donné, au sein de l'environnement mondial, national et/ou local et au sein des priorités de développement.
- Durabilité : mesure à quel point les bénéfices et retombées d'un projet particulier continueront après que l'appui du FEM ou appui externe s'achève.

V. MISSION D'ÉVALUATION

A. Expertise et spécialités demandées

Les évaluateurs seront indépendants tant du processus politique que de la réalisation et gestion d'appui au projet qu'ils évaluent. Ils ne devraient pas avoir été engagés dans les activités à être évaluées, ou responsables dans des rôles de prise de décisions pour la conception, la mise en œuvre ou le suivi du projet. Dans le cas où un membre de l'équipe d'évaluation a été impliqué dans quelques aspects du projet, ce membre devrait s'abstenir d'évaluer ces aspects.

Les évaluateurs seront impartiaux et présenteront une évaluation compréhensive et équilibrée des forces et des faiblesses du projet.

L'équipe d'évaluation devrait comprendre de professionnels avec une forte expérience en évaluation, avec l'expertise requise dans le sujet du projet et avec une expérience dans les problématiques de développement économique et social.

Les évaluateurs devraient être bien informés des politiques appropriées du FEM.

Les évaluateurs devraient s'assurer, qu'en conduisant des évaluations finales, ils prennent en compte les points de vues de toutes les parties prenantes du projet. Les termes de référence pour l'évaluation finale d'un projet GEF et son calendrier devraient être communiqués aux parties prenantes.

Les évaluateurs devront prendre connaissance et se familiariser avec le document de projet et utiliseront les informations produites par le projet incluant, mais non limité à, la situation de référence (ligne des base) et des informations produites par son système S&E. Les évaluateurs



fem FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



devraient aussi chercher les informations contextuelles nécessaires pour évaluer l'importance et la pertinence des résultats.

Pour la réalisation de cette évaluation finale 3 consultants seront mobilisés :

1. **Un expert international, chef d'équipe, spécialiste dans l'évaluation des projets de développement rural en zones arides pour une période de 38 jours**
2. **Un expert national spécialiste en aménagement participatif des ressources naturelles avec expérience en évaluation des projets pour une période de 31 jours.**
3. **Un expert national spécialiste en faune pour une durée de 31 jours**

B. Profils requis des évaluateurs

1. **Un expert international et/ou national qui agira aussi comme chef de file. Il / elle possédera une expérience solide dans l'évaluation de projets de gestion des ressources naturelles en zones rurales arides financés au niveau international et ayant des compétences justifiées en matière de suivi axé sur les résultats et des techniques d'évaluation. De plus, il/elle aura de bonnes connaissances en matière de conservation de la biodiversité et développement rural en zone aride. Un diplôme universitaire élevé est souhaité (Doctorat/Maitrise Scientifique) dans le domaine de l'Environnement en relation avec les ressources naturelles et développement rural. Une expérience (> ou =10 ans) au niveau régional ou international est également souhaitée. La participation précédente et la compréhension des procédures PNUD et FEM constitue un avantage. D'excellentes compétences en rédaction sont exigées. Il/elle se focalisera principalement sur les dispositions institutionnelles et la gestion du projet et de la gouvernance, aussi bien que sur l'impact des politiques sur les parties prenantes et l'institutionnalisation du projet aux niveaux national et local. Il/elle sera aussi responsable de surveiller la préparation et mise en œuvre de l'évaluation, sous la supervision du Bureau du PNUD et de l'équipe du Projet CBTHA.**
2. **Un expert national qui possède une expérience solide dans l'évaluation de projets et une expertise thématique dans le développement, mise en œuvre et suivi des projets de gestion participative des ressources naturelles. Un diplôme universitaire élevé est souhaité (Doctorat/Maitrise Scientifique) dans le domaine de l'Environnement et développement rural. Une expérience (> ou =7 ans) au niveau national ou international est également souhaitée ; ainsi qu'une expertise dans l'approche socio-économique et genre, des connaissances pratiques de l'intégration des concepts de genre, de conservation et de développement local. Une bonne expertise dans l'évaluation des contributions du projet à l'amélioration des conditions socio-économiques et des conditions de vie (moyens de subsistance) ainsi que de l'engagement et la participation des communautés locales et parties prenantes dans les processus de gestion des aires protégées.**
3. **Un expert national qui possède une forte expérience dans les techniques d'évaluation des projets de gestion des ressources naturelles. Il/elle aura la connaissance particulière de la gestion des aires protégées et de la biodiversité. Il/elle possédera un Diplôme universitaire élevé (Doctorat/Maitrise Scientifique) dans le domaine de l'environnement et de conservation des ressources naturelles en plus d'une vaste expérience (> ou =7 ans)**



fem FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



dans la gestion des aires protégées avec une expérience considérable au niveau national ou international. Il/elle se focalisera principalement sur l'évaluation des impacts de biodiversité du projet sur la faune et flore. L'expertise en suivi écologique est exigée. L'expertise en biodiversité des zones arides constituera un plus.

Les termes de références sont détaillés dans l'Annexe 2.

C. Fonctionnement de l'équipe d'évaluation

L'expert international est chargé de l'encadrement et la coordination de l'équipe d'évaluation et de la coordination avec le coordonnateur du projet. L'expert international est désigné chef de file de l'équipe et est responsable pour la finalisation du rapport.

Les deux experts nationaux travailleront en étroite collaboration avec le chef de file et le coordonnateur national du projet. Ils appliqueront la méthodologie préconisée et utiliseront les outils du diagnostic convenus avec le chef de file.

Les deux experts nationaux travailleront sous la supervision du chef de file durant toute la mission.

VI. DISPOSITIONS DE MISE EN OEUVRE

Le Bureau du PNUD est le point opérationnel principal pour l'évaluation. Il sera responsable de se concerter avec l'équipe du projet CBTHA pour assurer la tenue des entretiens avec les parties prenantes, les visites de terrain et la coordination avec le Gouvernement, pour le recrutement des experts nationaux et assurera la disposition des per diem et des dispositions de voyage dans le pays pour l'équipe d'évaluation. Ces Termes de Référence sont conformes aux politiques et procédures du PNUD/FEM; l'agenda et le planning finaux seront convenus d'un commun accord par la Coordination Régionale du PNUD/FEM basée à Bratislava, le Bureau du PNUD à Rabat et le Gouvernement du Maroc. Ces trois parties recevront la version provisoire du rapport de l'évaluation finale et fourniront des commentaires avant son achèvement.

Une mise à jour réaliste du calendrier de la mission sera effectuée juste après le recrutement de l'équipe d'évaluateurs. Cette mise à jour s'attellera sur les tâches suivantes :

- Revue documentaire
- Sessions de briefings à l'attention des évaluateurs
- Visites de terrains, entretiens, questionnaires
- Sessions de debriefing
- Approbation et validation des résultats préliminaires avec les parties prenantes à travers la diffusion des rapports initiaux et autres mécanismes de feedback
- Préparation du rapport d'évaluation final



fem FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



PROPOSITION DE PROGRAMME DE LA MISSION D'ÉVALUATION

Revue documentaire / Desk Review

Durée : 2 jours

- Réception par email du document de projet et autres documents produits par le Projet CBTHA à revoir et analyser avant le démarrage de la mission

Contacts et sessions d'orientation et de briefing

Durée : 2 jours

- Jour 1 :

Contacts avec les responsables du PNUD

Séance de travail avec le chargé du programme au PNUD et le coordonnateur du projet

Aspects administratifs

Remise de la documentation sur le projet

- Jour 2:

Séance de travail à la Direction nationale du projet

Séance de travail avec les cadres de l'unité nationale de coordination

Séance de travail avec le comité Noyau du projet

Séance de travail avec la coordination du programme PMF/FEM

Départ sur Ouarzazate par avion.

Visite du projet et contacts avec ses partenaires locaux

Durée : 4 jours

- Jour 1 & 2:

Installation de la mission d'évaluation au sein du Projet CBTHA

Présentation sur le projet : Objectifs, stratégie, réalisations, acquis, problèmes et leçons tirées.

Remise & analyse de la documentation & discussions

Entretiens avec les thématiciens

- Jour 3 & 4:

Réunions avec les services locaux : ORMVAO, province, eaux et forêts, MEN, Santé, Tourisme, les associations locales

Visite de terrain provisoire. Ce programme sera discuté et validé en commun accord avec les évaluateurs

Durée : 7 jours

<i>Date</i>	<i>Localités</i>	<i>Activités</i>	<i>Partenaires à rencontrer</i>
-------------	------------------	------------------	---------------------------------



FEM FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



1^{er} jour	Territoire M'goun et ait zekri	Réunion OP : organisation et fonds renouvelable, formation, point d'eau, école mobile et santé mobile..... Réunion association des giteurs : charte de tourisme durable	
2^{ème} jour	Nuitée à Kelaa	Douar r'bat : agro biodiversité et Projet PMF FEM, four collectif Douar hdida : valorisation des produits de terroir Lavoir communautaire, fonds renouvelable, Point d'eau Asselda,....	
3^{ème} jour		Ouzighim't: fonds renouvelables, lavoir, santé, gabions,	
4^{ème} jour	Territoire Ait Sedrate	Réunion OP ait sedrate : fonds renouvelables, citerne enterrée Association féminine Ait ouffi : tissage Association Sidi Daoud : valorisation, apiculture, produits de terroir séchoir, bosquet villageois	
5^{ème} jour	Territoire Ait Atta	Reserve saghro OPs saghro ait Atta : Fonds renouvelables projet PMFFEM, école mobile Fédération Boughafer : projet PMFFEM	
6^{ème} jour	Territoire Imagrabe	PICB&DH CR iminoulaoune Association assagh mou : OP ait zaghar, apiculture, Programme Ovin blanc ANOC	
7^{ème} jour	Après midi : retour à Ouarzazate	Reserve igarnane : Association touroual, PMFFEM, plantation,	



fem FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Séances de travail au bureau à Ouarzazate

Durée : 5 jours

Séances de travail avec les thématiciens pour complément d'information
Rédaction des rapports préliminaires
Séance de restitution des principaux résultats et recommandations de la mission

Sessions de débriefing avec la Direction Nationale, le point focal Opérationnel du Fonds de l'Environnement Mondial (FEM) et le PNUD

Durée : 2 jours

Travail de bureau : Préparation du rapport provisoire

Durée : 8 jours

Finalisation et soumission du rapport provisoire au PNUD, à la Direction National et au Projet CBTHA

Restitution des principaux résultats & recommandations

Durée : 1 jour

Réunion de présentation des principales conclusions & recommandations en présence de tous les partenaires et collecte des commentaires et remarques

Finalisation du rapport final

Durée : 5 jours

Finalisation du rapport final en intégrant les commentaires et remarques des partenaires du projet. Soumission du rapport final au PNUD, à la Direction National et à l'équipe du Projet.

Présentation des résultats de l'évaluation lors de l'atelier de clôture du Projet CBTHA

Durée : 2 jours (date à déterminer)

- Préparation et présentation des résultats



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Termes de référence de l'équipe d'évaluation

1. Termes de référence de l'évaluation d'impact du Projet CBTHA sur la biodiversité floristique & faunistique

Introduction

Dans le cadre de l'évaluation finale du projet CBTHA, il est prévu d'analyser l'impact du projet sur la biodiversité floristique & faunistique et de faire ressortir la tendance actuelle de la biodiversité et des bénéfices environnementaux mondiaux suite aux différentes actions menées par le projet depuis son démarrage. Cette analyse sera menée lors de la mission d'évaluation finale et sera consacrée à l'appréciation des tendances de la biodiversité floristique & faunistique au niveau de la zone du projet.

Objectifs

- Evaluation de l'impact des interventions du projet sur la biodiversité floristique & faunistique aux niveaux local et national et l'impact sur la biodiversité mondiale
- Evaluation de la contribution des interventions du projet dans la stratégie nationale de préservation de la faune et la flore
- Evaluation du système de suivi de la faune et la flore
- Evaluation des capacités de l'équipe du projet en matière de suivi de la biodiversité floristique & faunistique
- Proposition de recommandations et de scénarios d'évolutions de la biodiversité floristique & faunistique en tenant compte des interventions du projet en matière de sensibilisation et de protection (zones humides, habitats de la faune, *Agdals*, sites clés de biodiversité etc.) et de la mise en place des réserves naturelles Saghro et Iguernane.

Mandat du consultant

- Travail en étroite collaboration et sous la supervision du chef de file de la présente mission d'évaluation ;
- Consultation et analyse de la documentation produite par le projet :
 - Etude sur la conception du système de suivi évaluation ;
 - Compte rendu de l'atelier sur l'opérationnalisation du S&E ;
 - Rapport sur l'opérationnalisation du S&E ;
 - Rapport de la mission d'évaluation à mi parcours ;
 - Situation de référence de la faune et de la flore au niveau de la zone du projet ;
 - Inventaire participatif de la biodiversité ;
 -
 - Etude relative à l'évaluation des sites clé de la biodiversité ;



fem FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



- Autres données existantes chez les différents partenaires du projet (données climatiques, recensements, données hydrologiques, prélèvements des ressources,...).
- Evaluation de la tendance actuelle de la biodiversité floristique & faunistique en se basant sur la démarche développée par le projet.
- Le suivi de la flore et la faune sera réalisé au niveau des différents écosystèmes existants. Des missions seront effectuées par le consultant, accompagné par des personnes ressources ;
- Comparaison de la situation de la biodiversité floristique & faunistique actuelle avec la situation de référence

Rapports à produire

- Rapport final en versions provisoire et finale qui doit mettre en évidence les tendances d'évolution de la biodiversité floristique et faunistique de la zone du projet.
- Synthèse relative à l'appréciation des tendances de la biodiversité floristique et faunistique au niveau de la zone du projet.



fem FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



2. Termes de référence de l'évaluation d'impact socio-économique et genre du Projet CBTHA à l'échelle de la zone du projet

Introduction

Le projet Biodiversité-Transhumance CBTHA a démarré depuis juillet 2001 dans le versant sud du Haut Atlas. Ses objectifs stratégiques tels qu'ils figurent dans son document de base sont :

- La conception et la mise en œuvre de plans intégrés de conservation de la biodiversité et de gestion durable (PICB&GD)
- L'offre d'incitations sociales et économiques à la conservation de la biodiversité et la relance de la transhumance
- L'intégration des questions relatives à la transhumance et la biodiversité dans le débat politique

Les principales réalisations du projet se résument comme suit :

1- En matière d'appui à l'élevage transhumant :

- Organisation des usagers des ressources naturelles, principalement les transhumants
- Appui en matière de renforcement des capacités (formations théoriques et pratiques, voyages d'étude, sensibilisation)
- Aménagement des infrastructures pastorales (points d'eau)
- Des fonds renouvelables mis à la disposition des éleveurs
- Professionnalisation et encouragement du métier de bergers (octroi de prix, formation, voyage)
- Réalisations de campagnes de santé humaine et animale
- Mise en place d'une expérience pilote en matière d'école mobile
- Mise en place d'AGR au profit des foyers transhumants

2- En matière de conservation de la biodiversité

- Organisation des usagers des ressources naturelles principalement les femmes
- Appui en matière de renforcement des capacités (formations théoriques et pratiques, voyages d'étude)
- Des fonds renouvelables mis à la disposition des associations
- Mise en place d'activités génératrices de revenus (AGR) au profit des femmes
- Mise en place de fours collectifs
- Organisation de campagnes de sensibilisation
- Relance des pratiques ancestrales notamment : *El Ghorm* et *l'Agdal*
- Réalisation d'action pilote de réhabilitation des écosystèmes (semence, bosquets scolaires et villageois, plantation sylvo pastorale, plantation de cactus)
- Lancement d'un programme de collecte, conservation et multiplication de semences pastorale
- Introduction de nouvelle technologie d'économie de bois et d'exploitation et de valorisation des PAM
- Identification et délimitation des sites clés de biodiversité (agro-biodiversité)
- Elaboration des plans d'aménagement avec l'implication de la population (approche participative)



FEM FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



- Promotion et sauvegarde des cultures anciennes (agro-biodiversité),

L'évaluation de l'impact socio-économique du projet dans la zone du projet s'impose en vue de mesurer le degré d'atteinte des objectifs prévus et de l'impact sur les modes de vies de populations cibles et d'opérationnaliser le système de suivi-évaluation du projet.

Objectifs

La présente étude a pour objectifs :

- Evaluer les changements des comportements des populations allant dans le sens favorable à la conservation de biodiversité et la relance de la transhumance ;
- Faire ressortir l'impact du projet sur la pratique de la transhumance et la conservation de la biodiversité ;
- Evaluer l'impact du projet sur les conditions de vie et le revenu de la population bénéficiaire ;
- Evaluer le degré d'intégration de l'approche genre dans la démarche et les interventions du projet.

Mandats du consultant

- Travail en étroite collaboration et sous la supervision du chef de file de la présente mission d'évaluation ;
- Examen et analyse des données et de la documentation disponible portant sur le projet CBTHA et ses réalisations,
- Analyse et évaluation des activités socioéconomiques et de l'approche genre mis en œuvre par le projet ;
- Réalisation d'enquêtes et d'entretiens avec les bénéficiaires et les partenaires du projet;

Rapports à produire

- Rapport final en versions provisoire et définitif qui doit mettre en évidence les impacts socioéconomiques et le degré d'intégration de l'approche genre dans le projet.
- Synthèse relative à l'appréciation des impacts socioéconomiques et du degré d'intégration de l'approche genre dans le projet.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Explanation on Terminology Provided in the GEF Guidelines to Terminal Evaluations

Implementation Approach includes an analysis of the project's logical framework, adaptation to changing conditions (adaptive management), partnerships in implementation arrangements, changes in project design, and overall project management.

Some elements of an effective implementation approach may include:

- The logical framework used during implementation as a management and M&E tool
- Effective partnerships arrangements established for implementation of the project with relevant stakeholders involved in the country/region
- Lessons from other relevant projects (e.g., same focal area) incorporated into project implementation
- Feedback from M&E activities used for adaptive management.

Country Ownership/Drivenness is the relevance of the project to national development and environmental agendas, recipient country commitment, and regional and international agreements where applicable. Project Concept has its origin within the national sectoral and development plans

Some elements of effective country ownership/drivenness may include:

- Project Concept has its origin within the national sectoral and development plans
- Outcomes (or potential outcomes) from the project have been incorporated into the national sectoral and development plans
- Relevant country representatives (e.g., governmental official, civil society, etc.) are actively involved in project identification, planning and/or implementation
- The recipient government has maintained financial commitment to the project
- The government has approved policies and/or modified regulatory frameworks in line with the project's objectives

For projects whose main focus and actors are in the private-sector rather than public-sector (e.g., IFC projects), elements of effective country ownership/drivenness that demonstrate the interest and commitment of the local private sector to the project may include:

- The number of companies that participated in the project by: receiving technical assistance, applying for financing, attending dissemination events, adopting environmental standards promoted by the project, etc.
- Amount contributed by participating companies to achieve the environmental benefits promoted by the project, including: equity invested, guarantees provided, co-funding of project activities, in-kind contributions, etc.
- Project's collaboration with industry associations

Stakeholder Participation/Public Involvement consist of three related, and often overlapping processes: information dissemination, consultation, and "stakeholder" participation. Stakeholders are the individuals, groups, institutions, or other bodies that have an interest or stake in the outcome



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



of the GEF-financed project. The term also applies to those potentially adversely affected by a project.

Examples of effective public involvement include:

Information dissemination

- Implementation of appropriate outreach/public awareness campaigns

Consultation and stakeholder participation

- Consulting and making use of the skills, experiences and knowledge of NGOs, community and local groups, the private and public sectors, and academic institutions in the design, implementation, and evaluation of project activities

Stakeholder participation

- Project institutional networks well placed within the overall national or community organizational structures, for example, by building on the local decision making structures, incorporating local knowledge, and devolving project management responsibilities to the local organizations or communities as the project approaches closure
- Building partnerships among different project stakeholders
- Fulfillment of commitments to local stakeholders and stakeholders considered to be adequately involved.

Sustainability measures the extent to which benefits continue, within or outside the project domain, from a particular project or program after GEF assistance/external assistance has come to an end. Relevant factors to improve the sustainability of project outcomes include:

- Development and implementation of a sustainability strategy.
- Establishment of the financial and economic instruments and mechanisms to ensure the ongoing flow of benefits once the GEF assistance ends (from the public and private sectors, income generating activities, and market transformations to promote the project's objectives).
- Development of suitable organizational arrangements by public and/or private sector.
- Development of policy and regulatory frameworks that further the project objectives.
- Incorporation of environmental and ecological factors affecting future flow of benefits.
- Development of appropriate institutional capacity (systems, structures, staff, expertise, etc.) .
- Identification and involvement of champions (i.e. individuals in government and civil society who can promote sustainability of project outcomes).
- Achieving social sustainability, for example, by mainstreaming project activities into the economy or community production activities.
- Achieving stakeholders' consensus regarding courses of action on project activities.

Replication approach, in the context of GEF projects, is defined as lessons and experiences coming out of the project that are replicated or scaled up in the design and implementation of other projects. Replication can have two aspects, replication proper (lessons and experiences are replicated in different geographic area) or scaling up (lessons and experiences are replicated within the same geographic area but funded by other sources). Examples of replication approaches include:



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



- Knowledge transfer (i.e., dissemination of lessons through project result documents, training workshops, information exchange, a national and regional forum, etc).
- Expansion of demonstration projects.
- Capacity building and training of individuals, and institutions to expand the project's achievements in the country or other regions.
- Use of project-trained individuals, institutions or companies to replicate the project's outcomes in other regions.

Financial Planning includes actual project cost by activity, financial management (including disbursement issues), and co-financing. If a financial audit has been conducted the major findings should be presented in the TE.

Effective financial plans include:

- Identification of potential sources of co-financing as well as leveraged and associated financing¹²⁸.
- Strong financial controls, including reporting, and planning that allow the project management to make informed decisions regarding the budget at any time, allows for a proper and timely flow of funds, and for the payment of satisfactory project deliverables
- Due diligence due diligence in the management of funds and financial audits.

Co financing includes: Grants, Loans/Concessional (compared to market rate), Credits, Equity investments, In-kind support, Other contributions mobilized for the project from other multilateral agencies, bilateral development cooperation agencies, NGOs, the private sector and beneficiaries. Please refer to Council documents on co-financing for definitions, such as GEF/C.20/6.

Leveraged resources are additional resources—beyond those committed to the project itself at the time of approval—that are mobilized later as a direct result of the project. Leveraged resources can be financial or in-kind and they may be from other donors, NGO's, foundations, governments, communities¹²⁸ or the private sector. Please briefly describe the resources the project has leveraged since inception and indicate how these resources are contributing to the project's ultimate objective.

Cost-effectiveness assesses the achievement of the environmental and developmental objectives as well as the project's outputs in relation to the inputs, costs, and implementing time. It also examines the project's compliance with the application of the incremental cost concept. Cost-effective factors include:

- Compliance with the incremental cost criteria (e.g. GEF funds are used to finance a component of a project that would not have taken place without GEF funding.) and securing co-funding and associated funding.
- The project completed the planned activities and met or exceeded the expected outcomes in terms of achievement of Global Environmental and Development Objectives according to schedule, and as cost-effective as initially planned.
- The project used either a benchmark approach or a comparison approach (did not exceed the costs levels of similar projects in similar contexts)

¹²⁸ Please refer to Council documents on co-financing for definitions, such as GEF/C.20/6. The following page presents a table to be used for reporting co-financing.



fem FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Monitoring & Evaluation. Monitoring is the periodic oversight of a process, or the implementation of an activity, which seeks to establish the extent to which inputs, work schedules, other required actions and outputs are proceeding according to plan, so that timely action can be taken to correct the deficiencies detected. Evaluation is a process by which program inputs, activities and results are analyzed and judged explicitly against benchmarks or baseline conditions using performance indicators. This will allow project managers and planners to make decisions based on the evidence of information on the project implementation stage, performance indicators, level of funding still available, etc, building on the project's logical framework.

Monitoring and Evaluation includes activities to measure the project's achievements such as identification of performance indicators, measurement procedures, and determination of baseline conditions. Projects are required to implement plans for monitoring and evaluation with adequate funding and appropriate staff and include activities such as description of data sources and methods for data collection, collection of baseline data, and stakeholder participation. Given the long-term nature of many GEF projects, projects are also encouraged to include long-term monitoring plans that are sustainable after project completion.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Co financing (Type/Source)	IA own Financing (mill US\$)		Government (mill US\$)		Other* (mill US\$)		Total (mill US\$)		Total Disbursement (mill US\$)	
	Planned	Actual	Planned	Actual	Planned	Actual	Planned	Actual	Planned	Actual
- Grants										
- Loans/Concessional (compared to market rate)										
- Credits										
- Equity investments										
- In-kind support										
- Other (*)										
Totals										

Financial
Planning
Cofinancing

* Other is referred to contributions mobilized for the project from other multilateral agencies, bilateral development cooperation agencies, NGOs, the private sector and beneficiaries.

Leveraged Resources

Leveraged resources are additional resources—beyond those committed to the project itself at the time of approval—that are mobilized later as a direct result of the project. Leveraged resources can be financial or in-kind and they may be from other donors, NGO's, foundations, governments, communities or



fem FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



the private sector. Please briefly describe the resources the project has leveraged since inception and indicate how these resources are contributing to the project's ultimate objective.



fem FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



SCOPE OF THE EVALUATION- SPECIFIC ISSUES TO BE ADDRESSED.

This section describes the categories that the evaluation will look into in line with the evaluation report outline included in section III. It also highlights specific issues to be addressed under each broad category. These categories are the minimum required by UNDP and GEF. Given that the context of each project (and each evaluation) is different, the process of preparing the TORs involves important strategic choices. Particular emphasis on a particular category or additional issues can be addressed if necessary.

An annex providing more detailed guidance on terminology and the GEF Project review Criteria should be an integral part of this TORs (please include Annex 1 in the TORs).

Please note that some of the categories in the findings and conclusions need to be rated in conformity with the GEF guidelines for final evaluations.

1. Executive summary

- Brief description of project
- Context and purpose of the evaluation
- Main conclusions, recommendations and lessons learned

2. Introduction

- Purpose of the evaluation
- Key issues addressed
- Methodology of the evaluation
- Structure of the evaluation

3. The project(s) and its development context

- Project start and its duration
- Problems that the project seek to address
- Immediate and development objectives of the project
- Main stakeholders
- Results expected

4. Findings and Conclusions

In addition to a descriptive assessment, all **criteria marked with (R) should be rated** using the following divisions: Highly Satisfactory, Satisfactory, Marginally Satisfactory, Unsatisfactory

4.1. Project Formulation

- Conceptualization/Design (R). This should assess the approach used in design and an appreciation of the appropriateness of problem conceptualization and whether the selected



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



intervention strategy addressed the root causes and principal threats in the project area. It should also include an assessment of the logical framework and whether the different project components and activities proposed to achieve the objective were appropriate, viable and responded to contextual institutional, legal and regulatory settings of the project. It should also assess the indicators defined for guiding implementation and measurement of achievement and whether lessons from other relevant projects (e.g., same focal area) were incorporated into project design.

- Country-ownership/Driveness. Assess the extent to which the project idea/conceptualization had its origin within national, sectoral and development plans and focuses on national environment and development interests.
- Stakeholder participation (R) Assess information dissemination, consultation, and “stakeholder” participation in design stages.
- Replication approach. Determine the ways in which lessons and experiences coming out of the project were/are to be replicated or scaled up in the design and implementation of other projects (this also related to actual practices undertaken during implementation).
- Other aspects to assess in the review of Project formulation approaches would be UNDP comparative advantage as IA for this project; the consideration of linkages between projects and other interventions within the sector and the definition of clear and appropriate management arrangements at the design stage.

4.2. Project Implementation

- Implementation Approach (R). This should include assessments of the following aspects:

(i) The use of the logical framework as a management tool during implementation and any changes made to this as a response to changing conditions and/or feedback from M and E activities if required.

(ii) Other elements that indicate adaptive management such as comprehensive and realistic work plans routinely developed that reflect adaptive management and/or; changes in management arrangements to enhance implementation.

(iii) The project's use/establishment of electronic information technologies to support implementation, participation and monitoring, as well as other project activities.

(iv) The general operational relationships between the institutions involved and others and how these relationships have contributed to effective implementation and achievement of project objectives.

(v) Technical capacities associated with the project and their role in project development, management and achievements.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



- Monitoring and evaluation (R). Including an assessment as to whether there has been adequate periodic oversight of activities during implementation to establish the extent to which inputs, work schedules, other required actions and outputs are proceeding according to plan; whether formal evaluations have been held and whether action has been taken on the results of this monitoring oversight and evaluation reports.
- Stakeholder participation (R). This should include assessments of the mechanisms for information dissemination in project implementation and the extent of stakeholder participation in management, emphasizing the following:
 - (i) The production and dissemination of information generated by the project.
 - (ii) Local resource users and NGOs participation in project implementation and decision making and an analysis of the strengths and weaknesses of the approach adopted by the project in this arena.
 - (iii) The establishment of partnerships and collaborative relationships developed by the project with local, national and international entities and the effects they have had on project implementation.
 - (iv) Involvement of governmental institutions in project implementation, the extent of governmental support of the project.
- Financial Planning: Including an assessment of:
 - (i) The actual project cost by objectives, outputs, activities
 - (ii) The cost-effectiveness of achievements
 - (iii) Financial management (including disbursement issues)
 - (iv) Co-financing ¹²⁹
- Sustainability. Extent to which the benefits of the project will continue, within or outside the project domain, after it has come to an end. Relevant factors include for example: development of a sustainability strategy, establishment of financial and economic instruments and mechanisms, mainstreaming project objectives into the economy or community production activities.
- Execution and implementation modalities. This should consider the effectiveness of the UNDP counterpart and Project Co-ordination Unit participation in selection, recruitment, assignment of experts, consultants and national counterpart staff members and in the definition of tasks and responsibilities; quantity, quality and timeliness of inputs for the

¹²⁹ Please see guidelines at the end of Annex 3 of these TORs for reporting of co-financing



fem FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



project with respect to execution responsibilities, enactment of necessary legislation and budgetary provisions and extent to which these may have affected implementation and sustainability of the Project; quality and timeliness of inputs by UNDP and GoC and other parties responsible for providing inputs to the project, and the extent to which this may have affected the smooth implementation of the project.

4.3. Results

- Attainment of Outcomes/ Achievement of objectives (R): Including a description and rating of the extent to which the project's objectives (environmental and developmental) were achieved using Highly Satisfactory, Satisfactory, Marginally Satisfactory, and Unsatisfactory ratings. If the project did not establish a baseline (initial conditions), the evaluators should seek to determine it through the use of special methodologies so that achievements, results and impacts can be properly established.
- This section should also include reviews of the following:
- Sustainability: Including an appreciation of the extent to which benefits continue, within or outside the project domain after GEF assistance/external assistance in this phase has come to an end.
- Contribution to upgrading skills of the national staff

5. Recommendations

- Corrective actions for the design, implementation, monitoring and evaluation of the project
- Actions to follow up or reinforce initial benefits from the project
- Proposals for future directions underlining main objectives

6. Lessons learned

This should highlight the best and worst practices in addressing issues relating to relevance, performance and success.

7. Evaluation report Annexes

- Evaluation TORs
- Itinerary
- List of persons interviewed
- Summary of field visits
- List of documents reviewed
- Questionnaire used and summary of results
- Comments by stakeholders (only in case of discrepancies with evaluation findings and conclusions)



fem FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



**Annexe 7. Aide mémoire pour la réunion de débriefing de fin de mission de terrain
du 25 mai 2010.**

Rabat, 24 mai 2010



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Table des matières

1. INTRODUCTION.....	151
2. RESUME DES PREMIERS CONSTATS DE LA MISSION D'EVALUATION.....	151
3. DISCUSSION DE QUELQUES POINTS SAILLANTS RELEVES PAR LA MISSION D'EVALUATION.....	155
3.1. PERTINENCE ET QUALITE DE LA CONCEPTION ET DE LA FORMULATION DU PROJET	155
3.1.1. <i>Choix de la zone du projet.</i>	155
3.1.2. <i>Le choix contestable de la promotion de la transhumance comme principale « cible » du projet.</i>	155
3.1.3. <i>Un formatage insuffisamment rigoureux, par le document de projet, de la stratégie opérationnelle du projet.</i>	156
3.1.4. <i>Un cadre logique insuffisamment rigoureux et qui ne reflète pas une stratégie d'action claire</i>	156
3.2. DISCUSSION DE QUELQUES ASPECTS DE LA MISE EN OEUVRE DU PROJET CBTHA.....	157
3.2.1. <i>Aspects stratégiques</i>	157
3.2.2. <i>La préparation de l'action de terrain</i>	158
3.2.3. <i>La mise en œuvre des actions de terrain.</i>	158
3.2.4. <i>Les fonds renouvelables (FR).</i>	160
3.2.5. <i>La sensibilisation et la formation.</i>	160
3.2.6. <i>Le fonctionnement et la gestion du projet.</i>	160
3.2.7. <i>Le système de suivi-évaluation (SSE) du projet.</i>	160
3.3. DISCUSSION DE QUELQUES ASPECTS AYANT TRAIT A L'IMPACT ET A LA DURABILITE.....	161



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



1. Introduction.

Le présent aide-mémoire a été rédigé au cours d'une partie des journées du 22 mai au 24 mai 2010 et donc:

- ☞ juste après le retour de mission de terrain de l'équipe d'évaluation ;
- ☞ simultanément avec la tenue de plusieurs réunions de consultation d'acteurs importants du projet au niveau central ;
- ☞ avant même la mise à disposition de l'équipe d'évaluation de plusieurs éléments d'information complémentaires sur le projet et de l'étude de ces éléments, ainsi que de l'approfondissement des éléments mis à disposition antérieurement, à des dates diverses;
- ☞ enfin et surtout, avant l'exploitation systématique de l'ensemble des très nombreux éléments d'information recueillies au cours de ses 13 journées de mission de terrain dans la zone du projet ainsi qu'au cours des séances de travail avec les différents membres de l'équipe locale du projet, avec ses partenaires locaux et avec l'ensemble des acteurs consultés au niveau central.

Aussi, les constats et conclusions ci-après sont provisoires. Ils seront bien évidemment susceptibles d'être par la suite, selon les cas, approfondis, davantage éclairés et argumentés, complétés, nuancés, modifiés voir supprimés.

Il s'agit toutefois de constats et conclusions « forts », basés sur des observations factuelles précises - soit de terrain, soit documentaires, ou, encore, faites au cours des divers entretiens réalisés en cours de mission.

Nous nous limitons par ailleurs aux aspects les plus saillants relevés jusqu'à présent.

En effet, la principale finalité de la présentation et de la discussion de ces constats et conclusions, au stade actuel d'avancement de la présente mission d'évaluation, est de susciter un débat constructif, critique mais productif, permettant d'assurer une efficacité maximale du processus de rédaction du draft du rapport d'évaluation finale, au cours des semaines à venir.

Efficacité qui se mesurera essentiellement à l'aune des enseignements qui seront tirés de l'expérience du projet CBTHA et des recommandations qui seront formulées pour la suite du projet et pour d'autres projets futurs similaires.

☞ **Résumé des premiers constats de la mission d'évaluation.**

Le projet CBTHA a réussi à atteindre une partie des résultats et objectifs qui lui ont été assignés dans son document de projet.

Il a, en incluant dans ses PIC et PA un assez large éventail d'actions diverses visant la protection du milieu naturel, remédié en partie au point faible de la conception initiale du projet qu'est la focalisation sur la seule transhumance comme moyen de préservation de la biodiversité.

Plus particulièrement, grâce aux nombreuses actions de sensibilisation et de formation, les résultats en matière de « sensibilité des acteurs locaux et provinciaux à la problématique de la biodiversité et à l'importance de la transhumance » semblent avoir été atteints, quoi qu'à un degré difficile à évaluer.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



La création de 14 organisations pastorales (OP) (dont l'activité s'est apparemment jusqu'à présent cristallisée autour des fonds renouvelables mis à leur disposition et de la réalisation de plusieurs points d'eau pastoraux), est également un accomplissement important du projet. Elle constitue un point de départ positif pour toute action d'appui au développement durable à mener à l'avenir, pourvu que la durabilité de ces OP soit assurée dès à présent, par leur implication dans des activités qui représentent pour elles un intérêt concret.

Sur le terrain, en termes de gestion des ressources naturelles, ces acquis ainsi que plusieurs autres dispositifs, ont permis d'avoir quelques premiers impacts réels :

- ☞ la création de l'agdal d'Amendar, « projet local » ancien des Ait Sedrate, dont la mise en place a été en partie rendue possible par les appuis du projet et dont les retombées pour la végétation naturelle semblent visibles;
- ☞ le renforcement de la répression des mauvaises pratiques de prélèvement de bois-énergie (« Ighorm »), qui constituent le principal facteur de dégradation du couvert végétal dans la zone du projet et le recours accru concomitant au gaz pour la cuisson du pain, qui constituent un effet réel quoique certainement fort modeste et impossible à quantifier dans l'état actuel des choses ;
- ☞ la sensibilisation et la responsabilisation des populations par rapport à la protection des espèces faunistiques les plus menacées, et plus particulièrement de celles les plus emblématiques (mouflons, gazelle, loutre, ...), avec déjà des impacts avérés pour ce qui est de la gazelle de Cuvier dans l'extrême nord-ouest de la zone d'action du projet ;
- ☞ la promotion de la biodiversité au niveau des races animales domestiques et des espèces végétales cultivées (par la sélection et la valorisation de la race locale ovine blanche et par la sauvegarde de l'abeille jaune, toutes deux menacées de disparition par la pollution génétique et par la promotion de l'agrobiodiversité au niveau du douar de R'bat) ;

La mise en place de l'école mobile, à petite échelle mais qui connaît d'ores et déjà un début d'extension prometteur, est également un acquis non-négligeable qui a non seulement valeur de symbole vis-à-vis une frange de la population de la zone d'action du projet dont les conditions de vie sont souvent difficiles, mais qui relève également de la bonne gouvernance institutionnelle.

Le projet a également initié plusieurs AGR de type « produits de terroir » qui ont permis de montrer que la population locale (notamment féminine) est à même de valoriser les ressources naturelles locales.

Par ailleurs, le projet a réussi à créer, par le biais d'un grand nombre d'action de sensibilisation et de formation, notamment au niveaux provincial et local, une dynamique multisectorielle d'acteurs¹³⁰ qui - jointe à leur sensibilité accrue à la biodiversité - est prometteuse pour l'action future en faveur de cette dernière.

Toutefois, le projet n'a pas atteint ses objectifs et résultats escomptés à un degré pouvant être raisonnablement escompté pour un projet d'une durée de 10 années. Ceci est en partie importante du à diverses lacunes au niveau du document de projet, qui concernent notamment les stratégies thématique, spatiale et temporelle du projet ainsi que le pré-formatage de l'élaboration des PIC et PA. Les principales conséquences de ces lacunes sont la grande dispersion spatiale du projet et la non-maîtrise de ses délais de mise en oeuvre.

¹³⁰ Y compris les collectivités locales et l'autorité locale et provinciale



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Le processus d'élaboration des PIC et des PA (y compris les études préparatoires transversales ainsi que les diagnostics spécifiques aux zones couvertes par ces plans) a été beaucoup trop fastidieux et long et a débouché sur des produits qui, en dépit des moyens importants consacrés à leur élaboration, souffrent d'un certain nombre de défauts :

- ☞ documents trop peu succincts - surtout leurs parties descriptives - ce qui en affecte fortement la lisibilité ;
- ☞ zones d'intervention le plus souvent très étendues et pas assez focalisées autour de sites-clefs de biodiversité ;
- ☞ zonages pas ou peu opérationnels, faute de règles d'exploitation des ressources naturelles convenues avec les utilisateurs concernés ;
- ☞ un large éventail d'actions dans l'ensemble très génériques, englobant toutes les domaines et actions envisageables, pas hiérarchisées, souvent pas assez précises et cooptées avec les acteurs locaux concernés pour permettre une mise en œuvre rapide ;
- ☞ en dépit de la focalisation initiale du projet sur la transhumance, l'éventail d'actions qui concernent la population sédentaire est dans ces PIC et PA bien plus développé que ceux qui concernent les transhumants en tant que tels¹³¹ ;
- ☞ les différents types d'action sont juxtaposés, ce qui – joint au fait que les aspects spécifiques « biodiversité » et « gagnant-gagnant » sont trop peu mis en relief – n'induit pas une stratégie efficace de mise en œuvre permettant d'assurer la prise en considération effective de la préoccupation biodiversité.

Au total, il s'agit de plans qui ébauchent effectivement un large éventail de dispositifs et actions souhaitables, mais dont la faisabilité effective, sur le terrain, avec l'accord et l'implication effective des utilisateurs des ressources naturelles, ne semble pas assurée.

Par ailleurs, pour ce qui est de la mise en œuvre des actions de terrain, il semble avéré - en dépit du fait que le rapportage par trop lacunaire du projet rend difficile l'appréciation de son efficacité et de son efficacité, à travers celle du fonctionnement effectif des différents types d'équipements mis en place - que la préparation, l'encadrement et le suivi de plusieurs de ces activités (par exemple l'aménagement de lavoirs en vue d'éliminer la pollution des eaux de surface ; la promotion des économies de bois-énergie ou de leur substitution par le gaz ; l'aspect commercialisation des AGR ; la protection des berges) n'ont pas été suffisamment soignés. Aussi, la viabilité et la durabilité de ces actions semblent ne pas être assurées.

Pour d'autres actions (comme par exemple les bosquets villageois et scolaires), l'équipe d'évaluation ne dispose pas encore des informations nécessaires pour en apprécier les effets et impact.

Certains autres volets d'action ont été peu développés. Ceci est le cas de l'amélioration pastorale par régénération assistée dont - en dépit de sa difficulté et d'une maîtrise insuffisamment opérationnelle des référentiels techniques – la nécessité semble toujours avérée. Il en est de même pour les mesures effectives de soutien à la transhumance et à la pratique des agdals, constat corollaire avec celui – cf. ci-dessus- relatif au fait que celles-ci ne sont pas autant menacés par des barrières objectives qu'il l'est stipulé dans le document de projet.

Enfin, l'amélioration de l'élevage sédentaire, qui contribue de façon significative à la dégradation du couvert végétal à relative proximité des douars, n'a pas fait l'objet d'actions du projet.

¹³¹ Comme nous le verrons plus en détail ci-après, ceci est en bonne partie dû au fait que les barrières réellement objectives à la transhumance ne revêtent en réalité une importance bien moindre que ne l'affirme le document de projet.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Au total, la modestie des résultats atteints sur le terrain¹³² comporte le risque que le capital de dynamique et de confiance accumulé par le projet ne s'érode à plus ou moins brève échéance. En effet, l'atteinte de davantage de résultats et d'objectifs concrets et visibles, sur le terrain, aurait non seulement rapproché l'échéance à laquelle des impacts effectifs sur le couvert végétal et sur la biodiversité seront atteints, mais aurait également donné un poids autrement plus important aux plaidoyers local et national.

Pour ce qui est de différents autres aspects du projet, comme son SSE et le fonctionnement de son équipe locale, les problèmes et insuffisances observés à ce niveau ont contribué de façon non-négligeable au fait que somme toute les performances du projet ont été en deçà de ce qui pouvait être raisonnablement attendu de la part d'un projet ayant duré 10 années.

En résumé, aussi bien (i) la modification de la vision qu'ont les différents acteurs du développement de l'importance de la biodiversité, de la transhumance et, plus généralement, de la gestion durable des ressources naturelles que (ii) la mise en place des OP, constituent une bonne base de départ pour l'action future, qui reste indispensable.

Pour concrétiser celle-ci, dans des délais aussi brefs que possible pour profiter de l'élan impulsé par le projet CNTHA en dépit de ses imperfections indéniables, la balle est maintenant dans le camp aussi bien des techniciens (notamment dans les domaines de l'amélioration pastorale et de la stratégie et des technologies énergétiques) que des praticiens de l'approche technico-participative.

¹³² Jugement qui ne semble pas sujet à modification significative, mais qui est néanmoins susceptible d'être nuancé par la prise en compte d'éventuelles informations supplémentaires rapidement mis à disposition de l'équipe d'évaluation - remédiant ainsi à certaines insuffisances du SSE du projet.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



☞ Discussion de quelques points saillants relevés par la mission d'évaluation.

○ Pertinence et qualité de la conception et de la formulation du projet

▪ Choix de la zone du projet.

En terme de biodiversité, le choix de la zone du projet est pertinent puisque ses particularités climatiques et écologiques y ont favorisé l'installation d'une flore, d'une faune et de paysages spécifiques qui constituent un patrimoine naturel exceptionnel pouvant – au delà des utilisations traditionnelles locales - être valorisé à des fins éco-touristiques.

Cependant, l'étendue de cette zone - près d'un million d'hectares – nécessite de concentrer l'action de conservation de la biodiversité au niveau d'un nombre limité sites-clef

▪ Le choix contestable de la promotion de la transhumance comme principale « cible » du projet.

La transhumance traditionnelle – qui met à profit, par le biais de la mobilité du bétail, la complémentarité entre différents milieux écologiques - est un système qui a augmenté la diversité de la flore et de la faune. Si elle est pratiquée de façon « équilibrée », elle permet notamment d'éviter le surpâturage.

Cela étant dit, la stratégie du projet est basée sur l'hypothèse du déclin de la transhumance. Or, le bien fondé de cette hypothèse n'est pas avérée pour la zone du projet, dont les caractéristiques se distinguent considérablement de certaines autres régions pastorales du Maroc :

- le système de transhumance y est encore vivace, quoi qu'en cours d'évolution constante, mais s'adaptant aux conditions climatiques et mettant à profit les technologies nouvelles (et intégrant par ce biais des pratiques relevant du nomadisme) ;
- la gestion traditionnelle des parcours certes sujette à conflits, comme par le passé, et à des variations dues aux aléas climatiques, mais qui y a subsisté en majeure partie.

Par ailleurs, les principales menaces qui pèsent sur la biodiversité émanent essentiellement de différentes pratiques relevant des populations sédentaires.

Pour la flore, il s'agit surtout :

- des prélèvements de bois-énergie (essentiellement végétation arbustive) ;
- du surpâturage localisé ;
- de la distillation des espèces aromatiques ;
- des utilisations diverses, comme le bois d'œuvre.

Pour la faune, il s'agit notamment :

- de la dégradation des habitats qui résulte de celle de la couverture végétale ;
- de l'empoisonnement
- du braconnage.

Par ailleurs, dans la zone du projet, le « sous-pâturage » ne semble pas – contrairement à ce qu'affirme le document de projet - être un facteur significatif de disparition de la biodiversité et encore moins des espèces endémiques.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Le choix de la promotion de la transhumance en vue de la promotion de la biodiversité ne correspond donc pas suffisamment à la hiérarchie des menaces effectives pesant sur cette biodiversité ni à une logique rigoureuse dans l'analyse des solutions envisageables. Par ailleurs, l'hypothèse qu'une relance de la transhumance (qui ne concerne que de l'ordre de 10% des ménages de la zone d'action du projet) puisse contribuer de manière significative à la « résorption » des sédentaires (90% de la population de la zone) et, par ce biais, à la diminution de leurs pratiques abusives, n'est pas réaliste.

Autrement dit, en vue de ces considérations, la stratégie de sauvegarde de la biodiversité ébauchée dans le document du projet n'a donc pas assez rigoureusement définie ses cibles.

- **Un formatage insuffisamment rigoureux, par le document de projet, de la stratégie opérationnelle du projet.**

La stratégie opérationnelle du projet concerne essentiellement (i) le choix des domaines d'action à intégrer dans la planification du projet, (ii) l'extension spatiale des PIC et des PA ainsi que de son action de terrain et (iii) le mode d'élaboration des PIC et PA.

Le premier point a été abordé au paragraphe précédent.

Pour ce qui de l'extension des sous-zones d'intervention effective du projet sur le terrain, rien dans le document du projet oriente la mise en œuvre de celui-ci vers des terroirs suffisamment restreints, au sein de la zone globale du projet, pour que l'action de terrain puisse y avoir un impact significatif. Ceci est une lacune majeure de conception¹³³.

Le document de projet ne fournit pas non plus d'explications sur les modalités d'élaboration des PIC et PA. Plus particulièrement, il ne donne pas d'informations précises sur l'articulation entre les diverses études thématiques et la planification. Cette lacune a posé des problèmes très considérables lors de la mise en œuvre du projet.

- **Un cadre logique insuffisamment rigoureux et qui ne reflète pas une stratégie d'action claire.**

Le cadre logique présenté dans le document de projet manque ostensiblement de rigueur. Plusieurs de ses imperfections (de fond et/ou de forme) ont été parmi les causes de divers problèmes rencontrés lors de la mise en œuvre du projet.

Certaines insuffisances sont révélatrices du manque de rigueur dans la définition de la logique opérationnelle du projet. Ainsi, on note que l'activité 1.3.5, le résultat 1.3 et l'objectif immédiat 1

¹³³ A ce propos, notons que la mention, au début de la section D, de « zones appropriées pour la conservation, la transhumance et l'agriculture intensive », concerne en fait le sous-zonage opérationnel des zones d'intervention effective du projet.

Notons aussi que, puisqu'aucun choix de zones d'intervention n'est suggéré par le document de projet, il ne fournit a fortiori pas non plus de précisions sur l'articulation entre les sites clefs de la biodiversité mentionnées sous l'activité 1.3.3. et les zones d'intervention devant faire l'objet de la préparation et de la mise en œuvre – donc des interventions physiques - des PIC et PA.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



sont identiques, ce qui est contraire à la logique « causale » du cadre logique. Or, cette absence de rigueur se retrouve aussi, par exemple¹³⁴, à travers le fait que:

- Le résultat 1.2. (création des OP) ne vise pas seulement, et même pas principalement l'OI1 (élaboration des PIC), mais aussi l'OI2 (mise en œuvre des PIC) ;
 - l'activité 1.2.8 n'est pas une activité, mais concerne une caractéristique des OP qui aurait dû être intégrée dans le résultat 1.2 escompté (cf. ci-dessus) ;
 - l'activités « étude » 2.1.1, 3.1.1 et 3.1.4 auraient du être inclus parmi celles visant l'atteinte de l'OI1 ;
 - les activités de l'OI3 (définition et mise en œuvre des incitations à la conservation de la biodiversité) dans sa totalité aurait du être inclus comme résultat ou activité correspondantes aux OI1 et OI2 (élaboration et mise en œuvre des PIC).
- *La faible envergure de l'action de terrain prévue au titre de la mise en œuvre des PIC.*

Sans vouloir remettre en cause l'importance des activités préparatoires de l'action de terrain et l'activité de sensibilisation (menée à de multiples niveaux), force est de constater que l'importance de l'action de terrain (en partie reflétée par la part budgétaire prévisionnelle y affectée : de l'ordre de 25% du budget prévisionnel total d'environ 10,5 M\$US) n'est pas élevée, eu égard à l'importance de la zone du projet et des besoins et attentes locaux.

○ **Discussion de quelques aspects de la mise en oeuvre du projet CBTHA.**

▪ **Aspects stratégiques.**

Les principaux aspects stratégiques de la mise en œuvre du projet sont les suivants :

- Le fait que l'action du projet a non seulement porté sur la promotion de la transhumance (points d'eau, rétablissement, enrichissement et meilleure exploitation de la couverture végétale, bains anti-parasitaires, mais aussi sur certains autres thèmes ayant trait à la protection de l'environnement et de la biodiversité, y compris ceux qui concernent les ménages sédentaires (amélioration de l'utilisation du bois-énergie et des énergies de substitution, éco-tourisme, autres AGR,...). Cet élargissement de l'éventail « thématique » couvert par le projet est tout à fait judicieux.
- l'absence de ciblage spatial de l'action du projet. Ceci a conduit à une dispersion notable de l'action du projet, qui est intervenu dans l'ensemble des territoires tribaux de sa zone d'action du projet, dans un trentaine de douars et auprès d'une dizaine d'OP ;
- une faible focalisation de l'action sur les 9 sites-clef de la biodiversité précis identifiés au début du projet (exemple : pas d'action directe sur les sites de Taghia Draa, Tagmout et Sbaa Chaab).

¹³⁴ Nous citons ici seulement quelques exemples parmi une quinzaine relevées après première analyse du CL



FEM FONDOS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



▪ **La préparation de l'action de terrain.**

L'identification des sites-clef de la biodiversité s'est faite en principe faite sur la base de plusieurs critères. Parmi lesquels le fait que (i) ils soient le support d'un élevage pastoral transhumant au moins durant une période de l'année et que (ii) ils soient « confrontés à une menace de dégradation et de déperdition ». Or, sans aborder ici la question du bien fondé de ces critères, il convient de noter qu'ils ne semblent pas avoir été respectés pour au moins 2 de ces sites (Taghia Draa et Tagmout).

L'élaboration des PIC et des PA a été un processus très long : le premier PIC a vu le jour seulement au cours de la 5^{ème} année de projet, et le dernier au cours de la 8^{ème} année du projet.

Parmi les causes de cette lenteur figurent (i) la lenteur des études préparatoires transversales, (ii) la lourdeur des diagnostics spécifiques et (iii) les divergences de vue sur la méthodologie d'élaboration.

Pour ce qui est des études réalisées, sans remettre en cause notamment les aspects « pédagogiques » d'une grande partie de ces études (qui ont permis à un éventail assez large d'acteurs locaux, provinciaux et nationaux de découvrir de multiples aspects spécifiques de la gestion des ressources naturelles dans la zone d'action de projet), il convient de noter que la contribution concrète de ces études à l'élaboration des PIC et des PA et au montage des actions de terrain n'apparaît pas très clairement.

A ce propos, il convient de noter que pour les 2 domaines techniques importants pour la zone d'action du projet que sont la régénération et l'enrichissement des terrains de parcours et les techniques et la stratégie de l'approvisionnement énergétique des ménages ruraux, aucune étude consistante n'a été menée.

Pour ce qui est de l'étude - également cruciale dans le contexte du projet - d'analyse technique, écologique et économique des modes alternatifs d'utilisation des terrains de parcours, sa réalisation était prévue en 4^{ème} de projet, tandis que sa valeur d'argumentaire sous-tendant la stratégie de promotion de la transhumance par le projet aurait justifié sa réalisation en tout début de projet. Or, à la fin du projet, cette étude n'est pas encore achevée.

Pour ce qui est des études-inventaires sur la biodiversité (activités 1.1.1, 1.3.3 et 1.3.4), elles comportent un certain nombre d'imperfections, comme l'absence de la composante « invertébrés » (pour l'inventaire participatif de la zone du projet), le non respect des critères de choix des sites (inventaire des sites-clef) et leur caractère incomplet (inventaire de la Réserve Cogérée du Saghro).

▪ **La mise en œuvre des actions de terrain.**

Le projet a réalisé un nombre non négligeable d'actions de terrain, quoique d'envergure non-négligeable. Elles ont en partie été énumérées au §2 ci-dessus. Nous ne les énumérerons pas ici.

Ci-après, nous nous limitons à évoquer uniquement quelques aspects problématiques de quelques-unes de ces actions, et de manière très succincte.

• *Le bois-énergie.*

Des actions variées ont été menées à ce titre. Schématiquement, on peut notamment distinguer entre :

- L'action portant sur le contrôle des prélèvements du bois de feu (essentiellement l'arrachage des arbuste) par la (ré)instauration du « lghorm ». L'impact de cette action semble réelle, mais son extension et son intensité ne sont pas quantifiables.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



- L'action portant sur les économies de bois-énergie, par l'introduction d'équipements améliorés
- La promotion de l'utilisation du gaz (par des FR).

Les aspects purement techniques ayant trait aux équipements améliorés (aussi bien ceux utilisant le bois-énergie que ceux utilisant le gaz) n'ont pas été étudiés ni suivis de manière satisfaisante, ni par le projet ni par ses partenaires techniques. L'utilisation effective des différents équipements n'a pas non plus fait l'objet d'un suivi-évaluation interne rigoureux de la part du projet. Aucun des quelques fours collectifs vus sur le terrain n'est actuellement effectivement fonctionnel.

Enfin, il convient de noter que l'introduction des différents équipements n'a pas été basé sur une stratégie globale (tenant compte, entre autres, de la capacité de production durable en bois-énergie des milieux exploités) ni d'une stratégie de diffusion tenant compte de façon cohérente des différents enjeux que représente cette problématique pour les ménages.

- *La protection des milieux aquatiques par l'aménagement de lavoirs.*

Cette protection a été visée par la construction de lavoirs permettant aux femmes de faire la lessive sans rejeter les eaux de lavage directement dans les eaux superficielles (oueds et seguias). Elle vise essentiellement la protection de la loutre (espèce qui semble rare dans la zone du projet et qui serait, d'ailleurs, davantage menacé par la réduction des débits des oueds) ; la finalité de la préservation de la qualité des eaux d'irrigation semble sujette à réserves.

Pour des raisons diverses, aucun des lavoirs visités sur le terrain, ne semble être intensivement utilisé ; plusieurs lavoirs ne sont d'ailleurs pas techniquement fonctionnels. Des défauts divers au niveau de la conception de ces lavoirs semblent être à l'origine de cet état de fait.

L'équipe d'évaluation n'a disposé d'aucune indication relative au suivi de ce volet d'action par le projet.

- *Les AGR.*

Le projet a soutenu divers AGR (fabrication de tapis et teinture de la laine, conserverie de câpres, distillation d'armoise et de rose,). Ces projets ont permis aux bénéficiaires concernés de faire la preuve de leur capacité d'organisation et de production. Toutefois, la commercialisation des produits est très problématique et ces activités en tant que AGR proprement dites ne sont actuellement pas viables.

- *La protection des berges.*

L'équipe d'évaluation n'a pas disposé d'informations permettant d'apprécier l'ampleur et le taux de réussite de ces actions. A plusieurs endroits, la durabilité des aménagements (épaves et murs de protection en gabions) a été limitée.

- *Les bosquets villageois et scolaires*

L'équipe d'évaluation n'a pas disposé d'informations permettant d'apprécier l'ampleur et le taux de réussite de ces actions. Les quelques actions visitées sur le terrain étaient d'envergure très variable (surfaces et nombres d'arbres plantés) et avec des taux de réussite variables.

- *L'amélioration pastorale.*

Les 2 uniques actions d'amélioration pastorale promues par le projet sont : (i) l'appui à la mise en place de l'agdal d'Amendar, dont l'impact sur la régénération du couvert végétal semble patent et (ii)



FEM FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



2 parcelles d'un total une cinquantaine d'hectares plantés de figuier de barbarie, avec un espace non planté au centre profitant d'une mise en défens visant la régénération naturelle.

- **Constats d'ensemble.**

D'une manière générale, aucune indication existe permettant de conclure que notamment le suivi et l'évaluation du fonctionnement effectif des actions et équipements mis en place par le projet sont assurés de manière adéquate.

- **Les fonds renouvelables (FR).**

Les FR mis à la disposition par le projet et ses partenaires sont actuellement opérationnels. Ils sont utilisés à des fins divers, liés le plus souvent aux besoins en fonds de roulement des éleveurs transhumants et des habitants des douars (fréquemment en vue d'améliorer leur approvisionnement énergétique). L'utilisation et la gestion de ces fonds fait l'objet d'un suivi comptable de la part du projet.

La pérennité de ces fonds souffre entre autres des frais bancaires prélevés et de l'inflation.

- **La sensibilisation et la formation.**

En matière de sensibilisation, le projet a produit une quantité importante d'outils visant à modifier la vision qu'ont les groupes cibles de la biodiversité et des ressources naturelles, ainsi que leurs comportements et pratiques effectives qui les affectent.

De nombreuses manifestations variées ont été organisées.

La sensibilisation et de la responsabilisation des populations par rapport à la protection des espèces faunistiques les plus menacées a plus particulièrement porté sur les espèces les plus emblématiques (mouflons, gazelle, loutre, aigle, ...). L'impact positif sur la gazelle de Cuvier semble patent.

- **Le fonctionnement et la gestion du projet.**

Divers problèmes ont affecté le bon fonctionnement de l'équipe locale du projet. Ils ont eu trait, à des degrés divers, aussi bien à la répartition des responsabilités au sein de l'équipe qu'aux motivations matérielles. Plusieurs tentatives de remédier à ces problèmes et/ou à leurs impacts au niveau du fonctionnement du projet (qui ont notamment concerné l'élaboration des PIC et PA, la mise en œuvre de l'approche technico-participative du projet ainsi qu'à son suivi et évaluation internes) n'ont pas donné de résultats durables.

- **Le système de suivi-évaluation (SSE) du projet.**

Le SSE du projet CBTHA (normalement censé en être un des principaux moteurs, par le biais de la gestion de projet axée sur les résultats) est très peu performant. Les principaux aspects des insuffisances de ce système de SSE, au sens large du terme, sont les suivants :

- le suivi de terrain des actions du projet est de loin trop lacunaire (cf. §3.2.3 ci-dessus) ;
- le rapportage « interne » de l'exécution du projet au niveau local est quasi-inexistant ;
- le rapportage interne aux autres niveaux semble également présenter un certain nombre de lacunes, notamment en matière de suivi stratégique du projet ;
- les activités du projet sont insuffisamment « documentées » : les traces écrites d'activités importantes menées sur le terrain n'existent pas du tout ou ne sont pas suffisamment visibles ;



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



- le nombre d'évaluations externes en cours de projet prévu par le document de projet (3 évaluations) n'a pas été respecté ;
- le SSE au sens strict du mot ne permet pas d'appréhender l'impact du projet aux différents niveaux de la chaîne logique qui va des actions du projet jusqu'aux impacts physiques, en passant, par exemple, par les comportements et pratiques des usagers des ressources naturelles ;
- pour ce qui est des indicateurs faisant partie du système, l'on observe de nombreuses confusions entre indicateurs d'impact, de résultat et d'activité ;
- plusieurs indicateurs de résultat sont insuffisamment développés (purements quantitatifs et trop peu détaillés) ;
- les indicateurs de suivi des impacts du projet sur la biodiversité sont particulièrement déficients. En effet, le suivi de ces impacts est intrinsèquement déjà difficile pour plusieurs raisons (courte durée écoulée depuis le démarrage du projet, faible « intensité » des actions du projet, multiplicité des autres facteurs qui affectent la biodiversité, ...).
Mais même les indicateurs de suivi de la biodiversité elle-même mis en place sont inutilisables car totalement « génériques ». A titre d'exemple : pour l'objectif « Maintien de la dynamique naturelle de l'écosystème et sa biodiversité », les différents indicateurs proposés sont (i) l'indice d'abondance des populations d'espèces endémiques rares ou menacées ; (ii) la distribution spatiale des espèces citées et (iii) la distribution des différents types de formation végétale). Un autre tableau de suivi de la biodiversité ne contient que des indicateurs d'activité, et pas d'indicateurs d'impact.
Par ailleurs, le projet n'a pas établi de T0 satisfaisant (précis et géoréférencé) de la biodiversité.
- enfin, la saisie des données de base du SSE n'est actuellement pas à jour.

Au total, le SSE n'a pas joué son rôle de moteur du projet, en conformité avec le principe de la gestion axée sur les résultats.

○ **Discussion de quelques aspects ayant trait à l'impact et à la durabilité.**

Les principaux impacts ont été atteints par le projet :

- par son action de plaidoyer local, régional et national en faveur de la transhumance, en mettant en relief notamment son rôle écologique et économique ;
- au niveau d'un large éventail de « cibles » concernés (éleveurs, femmes, autorités locale et provinciale, services techniques, ...), par le biais d'une prise de conscience réelle de l'importance de la préservation des ressources naturelles, de l'environnement et de la biodiversité. Cet impact a été obtenu en dépit d'un certain nombre d'améliorations possibles en matière de sensibilisation, ce qui n'a pas empêché cette action de sensibilisation d'être un facteur parmi d'autres qui a contribué notamment à amorcer une modification perceptible des modes d'approvisionnement énergétique des ménages. Elles ont également contribué, par exemple, à la mise en place de systèmes locaux de contrôle des prélèvements de l'alfa et de protection de la gazelle de cuvier.

Toutefois, ces impacts risquent d'être peu durables, surtout s'ils ne sont pas consolidés par des actions concrètes substantielles, sur le terrain, dans un avenir proche. Il convient de rappeler que la



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



mise en place, par le projet, des OP et d'un nombre considérable d'associations villageoises constitue un point de départ institutionnel important pour de telles actions. A quoi il faut ajouter qu'en retour, l'implication des ces organisations locales dans une telle action permettra d'assurer leur pérennité.

Par ailleurs, à part les quelques impacts encore très localisés sur l'état du couvert végétal et de la biodiversité mentionnés ci-dessus (cf. §§ 2 et 3.2), le projet n'a pas eu d'autres impacts significatifs.

Au total, pour plusieurs raisons (manque de ciblage/concentration spatiale du projet, inefficacité de l'approche technico-participative, absence de référentiels et stratégie technique résolus) les résultats, effets et impacts effectifs ou potentiels du projet sont bien moindre que ce qui eût été possible et de ce qui peut être attendu d'un projet d'une durée aussi longue.

Pour ce qui est de la durabilité, il convient de rappeler (cf. aussi § 3.2 ci-dessus) qu'elle semble dans l'état actuel des choses être :

- faible pour les actions bois-énergie, les lavoirs, la protection des berges, la sauvegarde de la race ovine blanche et de l'abeille jaune, la sensibilisation et pour les AGR ;
- assez prometteuse pour lghrom (dans au moins quelques douars et pour quelques utilisations du couvert végétal), pour les FR, ;
- bonne pour les points d'eau pastoraux, pour les agdals et pour l'école mobile (« modèle » qui est en cours de reproduction).



fem FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Annexe 8. Présentation synthétique des principaux résultats de la mission d'évaluation finale (Powerpoint)

(présentation préparée à la mi-juin 2010, avant l'élaboration du draft de rapport d'évaluation)

*Programme des Nations Unies
pour le Développement*

Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime

**Projet de Conservation de la Biodiversité par la Transhumance dans
les versants sud du Haut Atlas**

Présentation des principaux résultats de la mission d'évaluation finale du Projet CBTHA

- 1. Rappel du contexte et de la genèse du projet.*
- 2. Présentation des principaux acquis du projet.*
- 3. Analyse de la formulation du projet*
- 4. Analyse de la mise en œuvre du projet*
- 5. Appréciation des résultats, effets et impacts du projet*
- 6. Principaux enseignements et recommandations*



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Rappel du contexte et de la genèse du projet (1/2)

Contexte et problématique de la zone du projet

- un patrimoine naturel « biodiversité » exceptionnel
- des utilisations multiples du couvert végétal, qui exercent une forte pression sur celui-ci
- une forte dégradation des écosystèmes, surtout autour des douars

Recherches et projets de développement antérieurs

- avant le projet CBTHA, plusieurs recherches, actions et projets de développement ont permis de produire un somme de connaissances assez importante et de tester plusieurs modes d'intervention
- le projet « Mise en Valeur des Terrains de Parcours des Ait Zekri » n'a pas permis des progrès significatifs en matière de réhabilitation et de gestion des parcours
- le « Projet Haut Atlas Central » (dans la zone de M'goun) n'a pas atteint ses résultats escomptés en matière de gestion durable des ressources naturelles

1. *Rappel du contexte et de la genèse du projet.*
2. *Présentation des principaux acquis du projet.*
3. *Analyse de la formulation du projet*
4. *Analyse de la mise en œuvre du projet*
5. *Appréciation des résultats, effets et impacts du projet*
6. *Principaux enseignements et recommandations*



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Rappel du contexte et de la genèse du projet (2/2)

Conclusion

A la fin des années '90, le lancement d'un nouveau projet de « développement/environnement » dans les versants sud du Haut Atlas Central était justifié par :

- la persistance de la grave problématique de la dégradation des ressources naturelles dans la zone
- l'importance de son « patrimoine biodiversité »
- la modestie des résultats et impacts des projets antérieurs

1. Rappel du contexte et de la genèse du projet.
2. Présentation des principaux acquis du projet.
3. Analyse de la formulation du projet
4. Analyse de la mise en œuvre du projet
5. Appréciation des résultats, effets et impacts du projet
6. Principaux enseignements et recommandations



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Les principaux acquis du projet (1/2)

Les principaux acquis du projet concernent:

1. L'existence de 6 plans de gestion des ressources naturelles et de développement local, couvrant au total environ 750.000 hectares
2. La mise en place d'une organisation formelle (i) des éleveurs transhumants de la zone du projet et (ii) des populations sédentaires
3. La revalorisation, aux niveaux local et national, du statut de l'élevage extensif et de la transhumance.
4. L'amorce de mise en place de systèmes améliorés de fourniture de services de base (scolarisation et santé) au profit des éleveurs transhumants.
5. La sensibilité accrue d'un large éventail d'acteurs locaux à la dégradation de la végétation et de la faune et une amorce réelle, quoique localisée, à petite échelle et pas évaluée avec précision, de la diminution des pratiques destructrices du couvert végétal

1. Rappel du contexte et de la genèse du projet.
2. Présentation des principaux acquis du projet.
3. Analyse de la formulation du projet
4. Analyse de la mise en œuvre du projet
5. Appréciation des résultats, effets et impacts du projet
6. Principaux enseignements et recommandations



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Les principaux acquis du projet (2/2)

6. Une contribution à l'amorce de meilleure prise en compte, au niveau politique national, de la problématique foncière pastorale
7. La promotion (i) de l'écotourisme et (ii) de quelques autres activités génératrices de revenu, surtout féminines, visant à contribuer à la diminution des prélèvements de bois pour l'approvisionnement énergétique des ménages
8. A travers un nombre important d'études, la meilleure connaissance de la zone du projet en matière de biodiversité, d'exploitation des ressources naturelles et d'organisation sociale
9. La réalisation ou l'amorce de quelques actions pilotes et à très petite échelle visant directement ou indirectement:
 - la réhabilitation du couvert végétal.
 - la promotion de la biodiversité faunistique sauvage et domestique

1. Rappel du contexte et de la genèse du projet.

2. Présentation des principaux acquis du projet.

3. Analyse de la formulation du projet

4. Analyse de la mise en œuvre du projet

5. Appréciation des résultats, effets et impacts du projet

6. Principaux enseignements et recommandations



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Analyse de la formulation du projet (1/6)

La formulation du projet présente plusieurs insuffisances qui ont eu des conséquences pour sa mise en œuvre:

- le choix de la transhumance comme principal angle d'approche pour l'action en faveur de la biodiversité;
- le manque de précision du document de projet (DP) sur le ciblage spatial de l'action à mener;
- un manque d'éléments d'information précis sur les modalités de préparation des Plans Intégrés de Conservation de la biodiversité (PIC);
- un développement insuffisant de la notion cruciale du « gagnant-gagnant »;
- la faiblesse des moyens humains et financiers affectés à l'action de terrain;
- plusieurs lacunes au niveau du cadre logique du projet;
- l'absence de système de suivi-évaluation du projet, et plus particulièrement d'indicateurs de résultat, d'objectif et d'impact.

1. Rappel du contexte et de la genèse du projet.
2. Présentation des principaux acquis du projet.
3. Analyse de la formulation du projet
4. Analyse de la mise en œuvre du projet
5. Appréciation des résultats, effets et impacts du projet
6. Principaux enseignements et recommandations

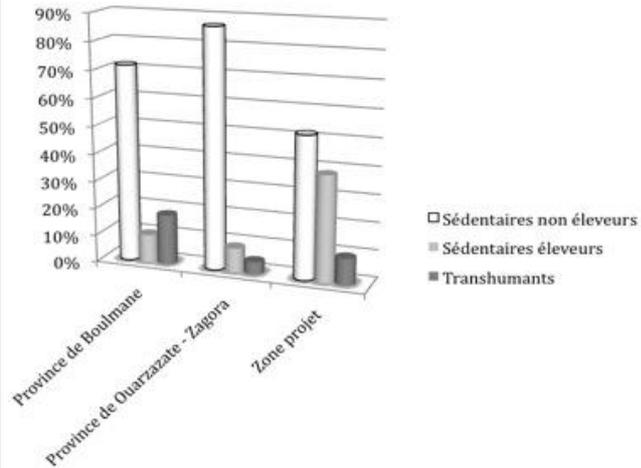


Analyse de la formulation du projet (2/6)

La transhumance comme principal angle d'approche pour l'action en faveur de la biodiversité:

- ce sont surtout les sédentaires qui affectent fortement le couvert végétal
- l'importance numérique des sédentaires rend impossible leur retour massif à la transhumance

Typologie des foyers ruraux de la zone du projet CBTHA et de 2 provinces selon type "d'implantation" et mode d'élevage



1. Rappel du contexte et de la genèse du projet.
2. Présentation des principaux acquis du projet.
3. Analyse de la formulation du projet
4. Analyse de la mise en œuvre du projet
5. Appréciation des résultats, effets et impacts du projet
6. Principaux enseignements et recommandations



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Analyse de la formulation du projet (3/6)

Le document de projet (DP) ne répond pas clairement à la question suivante sur le ciblage spatial du projet :

Fallait-il, pour la planification et l'action de terrain

- cibler des sites clefs de la biodiversité assez petites, tout en tenant compte des principales contraintes « externes » (principe de subsidiarité) ?
..... ou bien
- intervenir de but en blanc sur l'ensemble des terroirs des collectivités ethniques, qui couvrent des superficies beaucoup plus importantes ?

1. Rappel du contexte et de la genèse du projet.
2. Présentation des principaux acquis du projet.
3. Analyse de la formulation du projet
4. Analyse de la mise en œuvre du projet
5. Appréciation des résultats, effets et impacts du projet
6. Principaux enseignements et recommandations



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Analyse de la formulation du projet (4/6)

Le manque d'éléments d'information précis sur les modalités de préparation des PIC:

- quelle articulation entre études générales et études spécifiques aux zones couvertes par les PIC ?
- planification de type « études » (nécessitant des profils « chercheur ») ou planification de type « technico-participatif » (nécessitant des profils « négociateurs - techniciens ») ?
- quel type de produit final: document de projet de développement intégré classique ou ... un plan d'action à plus court terme basé sur une entente effective sur l'utilisation du terroir

1. Rappel du contexte et de la genèse du projet.
2. Présentation des principaux acquis du projet.
3. Analyse de la formulation du projet
4. Analyse de la mise en œuvre du projet
5. Appréciation des résultats, effets et impacts du projet
6. Principaux enseignements et recommandations



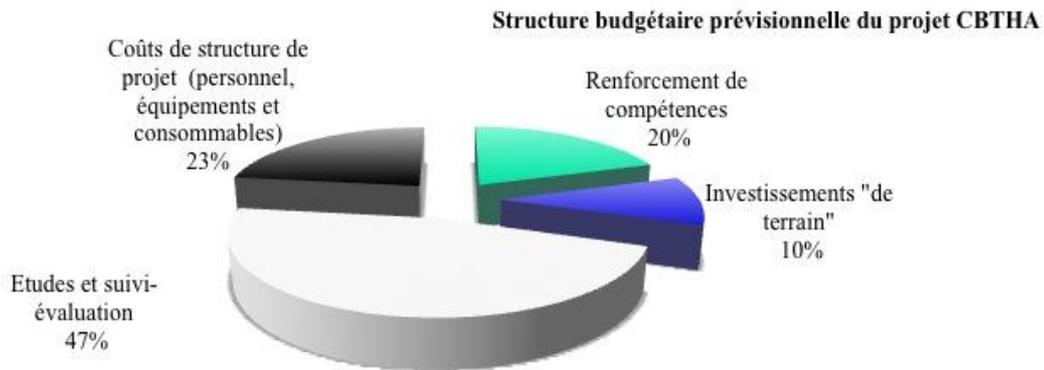
FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Analyse de la formulation du projet (5/6)

La faiblesse des moyens humains et financiers affectés à l'action de terrain

- Structure budgétaire prévisionnelle : cf. graphique
- Personnels locaux affectés à temps partiel: agents communaux, ORMVAO et E&F



1. Rappel du contexte et de la genèse du projet.
2. Présentation des principaux acquis du projet.
3. Analyse de la formulation du projet
4. Analyse de la mise en œuvre du projet
5. Appréciation des résultats, effets et impacts du projet
6. Principaux enseignements et recommandations



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Analyse de la formulation du projet (6/6)

Conclusion synthétique sur la formulation du projet

La formulation initiale du projet présente un certain nombre de lacunes qui représentent des risques et difficultés considérables pour la bonne mise en œuvre du projet.

- 1. Rappel du contexte et de la genèse du projet.*
- 2. Présentation des principaux acquis du projet.*
- 3. Analyse de la formulation du projet*
- 4. Analyse de la mise en œuvre du projet*
- 5. Appréciation des résultats, effets et impacts du projet*
- 6. Principaux enseignements et recommandations*



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Analyse de mise en œuvre du projet (1/8)

Remarques d'ordre général:

Quelques points forts de la mise en œuvre du projet:

- extension du champs d'intervention au delà de la seule transhumance, en incluant des problèmes et préoccupations de la population sédentaire (exemple: l'approvisionnement énergétique des ménages);
- mise en place de multiples partenariats techniques et financiers.

Handicaps dûs à la formulation du projet non surmontés:

L'équipe du projet n'a pas réussi surmonter ou compenser suffisamment les autres lacunes de conception du projet, et notamment celles qui concernent:

- son ciblage spatial,
- la définition des modalités de préparation des PIC,
- la faiblesse des moyens humains et financiers affectés à l'action de terrain
- l'absence de système de suivi-évaluation prédéfini

1. Rappel du contexte et de la genèse du projet.
2. Présentation des principaux acquis du projet.
3. Analyse de la formulation du projet
4. Analyse de la mise en œuvre du projet
5. Appréciation des résultats, effets et impacts du projet
6. Principaux enseignements et recommandations



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Analyse de mise en œuvre du projet (2/8)

Les études (1/3)

1. Les études « locales » :

- Etudes en soi intéressantes, mettant à disposition des acteurs intéressés une somme importante de connaissances sur la zone du projet
- Redondances considérables entre études locales générales et études directement préparatoires des PIC
- Études en bonne partie trop « étoffées », à tendance descriptive et pas suffisamment ciblées sur les aspects immédiatement opérationnels
- Ont pris un poids trop important au sein du projet (en temps calendaire, en encadrement par l'équipe de projet en termes budgétaires)

- 1. Rappel du contexte et de la genèse du projet.*
- 2. Présentation des principaux acquis du projet.*
- 3. Analyse de la formulation du projet*
- 4. Analyse de la mise en œuvre du projet*
- 5. Appréciation des résultats, effets et impacts du projet*
- 6. Principaux enseignements et recommandations*



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Analyse de mise en œuvre du projet (3/8)

Les études (2/3)

2. Les études et plaidoyers nationaux :

- Traitent de sujets extrêmement importants:
 - ✧ sécurisation du foncier pastoral;
 - ✧ rôle économique et écologique de la transhumance;
 - ✧ évaluation économique et environnementale des différents modes d'utilisation du foncier en zone pastorale
- L'étude « évaluation économique et environnementale », pas encore achevée, aurait du être prioritaire et être réalisée en début de projet
- N'ont que très peu pu se baser sur des résultats concrets de terrain obtenus dans le cadre du projet CBTHA
- Ont néanmoins contribué à la réflexion et dynamique nationales devant aboutir à des innovations institutionnelles et législatives

- 1. Rappel du contexte et de la genèse du projet.*
- 2. Présentation des principaux acquis du projet.*
- 3. Analyse de la formulation du projet*
- 4. Analyse de la mise en œuvre du projet*
- 5. Appréciation des résultats, effets et impacts du projet*
- 6. Principaux enseignements et recommandations*



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Analyse de mise en œuvre du projet (4/8)

Les études (3/3)

3. Remarque complémentaire relative aux études

- Le projet n'a pas procédé à suffisamment d'études technico-économiques et/ou essais techniques précis soutenant l'action de terrain. Exemples:
 - ◇ l'approvisionnement énergétique des ménages;
 - ◇ l'enrichissement des parcours par le semis d'espèces locales;
 - ◇ les techniques légères de reboisement (par semis en place,);
 - ◇ les (éventuelles) techniques améliorées de correction torrentielle et de protection des berges.

- 1. Rappel du contexte et de la genèse du projet.*
- 2. Présentation des principaux acquis du projet.*
- 3. Analyse de la formulation du projet*
- 4. Analyse de la mise en œuvre du projet*
- 5. Appréciation des résultats, effets et impacts du projet*
- 6. Principaux enseignements et recommandations*



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Analyse de mise en œuvre du projet (5/8)

L'élaboration des PIC:

- Le processus d'élaboration des PIC a été long et lourd
- Les PIC couvrent de grandes superficies et n'ont pas fortement ciblé les sites clef de la biodiversité
- Les PIC sont davantage des plans de développement intégré que des plans basés sur une entente effective sur la meilleure utilisation des terroirs et de leurs ressources naturelles
- Les PIC contiennent néanmoins un nombre important d'actions concrètes, assez souvent individualisées et localisées dans l'espace, de préservation ou de restauration du couvert végétal et de la biodiversité faunistique (*)
- Le PIC de la CR d'Imi-n-Oulaoune est une tentative très intéressante d'intégration de la bonne gestion des ressources naturelles dans la planification communale.

() mais aucune action visant à résoudre le problème des mises en culture des terrains de parcours.*

- 1. Rappel du contexte et de la genèse du projet.*
- 2. Présentation des principaux acquis du projet.*
- 3. Analyse de la formulation du projet*
- 4. Analyse de la mise en œuvre du projet*
- 5. Appréciation des résultats, effets et impacts du projet*
- 6. Principaux enseignements et recommandations*



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Analyse de mise en œuvre du projet (6/8)

Les actions de terrain.

Bien que les actions de terrain du projet CBTHA n'aient pas fait l'objet d'un suivi rapproché de leur fonctionnement effectif et de la durabilité des activités et aménagements réalisés, il est possible de dresser le tableau suivant synthétique d'une partie des actions de terrain du projet.

Aperçu synthétique de la mise en œuvre des « actions de terrain » du projet CBTHA (1/2)	
Action	Observations
Organisation locale	Les organisations pastorales créées ont eu un fonctionnement réel, essentiellement autour des FR et de quelques autres actions d'appui
Fonds renouvelables	Au delà de leur fonction « crédit de campagne », les FR ont ciblé la protection du couvert végétal par la promotion de l'utilisation du gaz au niveau des douars
Activités génératrices de revenu	Ont permis de montrer, à très petite échelle, la faisabilité technique de la valorisation des produits de terroir et les capacités organisationnelles de la population féminine. Niveaux de production et de vente très faibles à cause des problèmes de commercialisation
Appui à la gestion traditionnelle des ressources naturelles et à la restauration du couvert végétal	Mise en place de l'agdal d'Amendar Lghorm : la sensibilisation des populations et des autorités a permis le renforcement localisé du contrôle local des prélèvements d'arbustes Bosquets villageois et scolaires sur quelques dizaines d'hectares avec des taux de réussite variables Revégétalisation par des espèces locales seulement en cours de préparation

1. Rappel du contexte et de la genèse du projet.
2. Présentation des principaux acquis du projet.
3. Analyse de la formulation du projet
4. Analyse de la mise en œuvre du projet
5. Appréciation des résultats, effets et impacts du projet
6. Principaux enseignements et recommandations



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Analyse de mise en œuvre du projet (7/8)

Aperçu synthétique de la mise en œuvre des « actions de terrain » du projet CBTHA (2/2)	
Action	Observations
Eco-tourisme	Réalisation de guides éco-touristiques de grande qualité Amorce de l'amélioration de la qualité commerciale et écologique des produits touristiques de la zone
Actions « bois-énergie »	Introduction du gaz en substitution du bois et appui au lghorm (cf. supra) Fours à pain à bois améliorés introduits peu fonctionnels pour des raisons diverses (techniques, organisationnelles)
Points d'eau, citernes et bains anti-parasitaires	Aménagements appréciés par les bénéficiaires, en dépit de certains problèmes fonctionnels (débit, engravement,)
Prévention de la pollution des eaux de surface	Lavoirs peu fonctionnels pour des raisons diverses (techniques, organisationnelles)
Services de base aux transhumants	Ecole mobile et services de santé très appréciés par les bénéficiaires
Protection des terrains de culture	Aménagements appréciés mais à plusieurs endroits pas durables
Prévention des mises en culture anarchiques	Seule action réalisée: élaboration de la carte des couloirs de transhumance, afin d'éviter leur blocage par des locations des terres collectives
Protection faune et promotion biodiversité apicole et ovine	Effets positifs de protection des la gazelle du Cuvier contre les chasseurs Petites actions pilotes récentes en faveur de l'abeille jaune et de l'ovin blanc

1. Rappel du contexte et de la genèse du projet.
2. Présentation des principaux acquis du projet.
3. Analyse de la formulation du projet
4. Analyse de la mise en œuvre du projet
5. Appréciation des résultats, effets et impacts du projet
6. Principaux enseignements et recommandations



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Analyse de mise en œuvre du projet (8/8)

Les actions de formation, d'information et de sensibilisation.

Au niveau local:

- de nombreuses actions de formation et d'information, y compris des **voyages d'études** au profit d'un large éventail de bénéficiaires locaux: transhumants et bergers, naibs des terres collectives, agents d'autorité locale (y compris caïds), élus, écoliers, membres des OP et des associations locales.
- au total près de 5.000 bénéficiaires, dont environ 40% de femmes.
- large éventail de sujets abordé: thèmes technico-économiques (soins aux cheptel, la commercialisation des produits agricoles, l'accueil touristique, les AGR féminines,), gestion financière (notamment des FR), gestion durable des terroirs (prélèvement de bois, alternatives énergétiques, pâturage,), biodiversité.

Au niveau provincial, de nombreuses réunions et plusieurs ateliers ont sensibilisé les différents partenaires du projet à la biodiversité, à l'environnement et au rôle de la transhumance.

Au niveau national (en plus des études et plaidoyers nationaux évoqués ci-dessus)

- plusieurs émissions radiodiffusées et télévisées, de nombreux articles de presse écrite et un bulletin de liaison « Transhumance et Biodiversité »
- plusieurs réunions, y compris avec des parlementaires sur la sécurisation foncière pastorale et en vue de l'élaboration d'un code pastoral national (qui n'a pas encore vu le jour, de même que le « livre blanc biodiversité et transhumance »).

Production de plusieurs documents audio-visuels et guides (sur la transhumance, la biodiversité, l'école mobile) utilisables et utilisés aux **différents niveaux**.

- 1. Rappel du contexte et de la genèse du projet.*
- 2. Présentation des principaux acquis du projet.*
- 3. Analyse de la formulation du projet*
- 4. Analyse de la mise en œuvre du projet*
- 5. Appréciation des résultats, effets et impacts du projet*
- 6. Principaux enseignements et recommandations*



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Appréciation des principaux résultats et impacts du projet (1/5)

Atteinte des résultats escomptés (1/3)

Suppression des « barrières informationnelles »:

- une somme de connaissances considérable constituée sur la biodiversité de la zone et sur les modes et problèmes de l'utilisation des ressources naturelles;
- plusieurs domaines techniques insuffisamment développés (énergie; régénération des parcours,

Promotion de l'organisation locale:

- OP (organisations pastorales) constituées et partiellement fonctionnelles
- AV et AF (associations villageoises et féminines) constituées et partiellement fonctionnelles

Conception de plans intégrés de conservation de la biodiversité:

- 6 plans élaborés à caractère plutôt « projet de développement intégré », mais avec composantes intéressantes « gestion des ressources naturelles »
- pas de zonages opérationnels appropriés par les usagers locaux

Protection des sites clefs de la biodiversité:

- pas zonage/protection stricts des sites clés décidés et instaurés avec les acteurs locaux
- seulement quelques protections partielles instaurées (chasse à Iguernane; parcours à Amendar)



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Appréciation des principaux résultats et impacts du projet (2/5)

Atteinte des résultats escomptés (2/3)

Remise en état des sites clefs de la biodiversité:

- pas encore de remise en état de des sites clef identifiés par le projet
- seulement végétalisation de quelques dizaines d'hectares de terrains intra- et péri-villageois

Zonage et gestion améliorée des terrains collectifs:

- création de l'agdal d'Amendar
- meilleure utilisation des parcours par l'installation de points d'eau
- améliorations localisées de l'application du lghorm pour la collecte des arbustes

Renforcement de la capacité de suivi locale de la gestion des terroirs:

- faute d'actions dans ce domaine, pas de résultats apparents

Mise en œuvre d'incitations à la conservation de la biodiversité (BD) et à la transhumance:

- fonds renouvelables partiellement utilisés à des fins de conservation/protection
- promotion de l'abeille jaune et de l'ovin blanc amorcée
- compétences des bergers renforcés

1. Rappel du contexte et de la genèse du projet.
2. Présentation des principaux acquis du projet.
3. Analyse de la formulation du projet
4. Analyse de la mise en œuvre du projet
5. Appréciation des résultats, effets et impacts du projet
6. Principaux enseignements et recommandations



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Appréciation des principaux résultats et impacts du projet (3/5)

Atteinte des résultats escomptés (3/3)

Acteurs locaux sensibilisés à la gestion durable des ressources naturelles (GDRN):

- de nombreux cibles locaux atteints par des actions de formation et de sensibilisation (éleveurs, bergers, écoliers, populations sédentaires, agents d'autorité,)

Acteurs nationaux sensibilisés à la BD et à l'importance de la transhumance: Acteurs provinciaux sensibilisés à la BD, à la GDRN et à l'importance de la transhumance:

- autorité provinciale et départements techniques fortement sensibilisés à l'importance du soutien à la transhumance et de la bonne utilisation des terrains de parcours;

Acteurs nationaux sensibilisés à la BD et à l'importance de la transhumance:

- départements techniques et instances nationales élues sensibilisés et engagés dans une amorce de préparation de textes législatifs et réglementaires sur la meilleure gestion et valorisation du foncier pastoral

- 1. Rappel du contexte et de la genèse du projet.*
- 2. Présentation des principaux acquis du projet.*
- 3. Analyse de la formulation du projet*
- 4. Analyse de la mise en œuvre du projet*
- 5. Appréciation des résultats, effets et impacts du projet*
- 6. Principaux enseignements et recommandations*



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Appréciation des principaux résultats et impacts du projet (4/5)

Impacts du projet

Impacts escomptés atteints à des degrés variables :

- Le projet a certainement contribué, localement, à un début de diminution de la pression qu'exercent les prélèvements d'arbustes sur le couvert végétal
- Le projet a eu un impact positif (i) sur la vision qu'ont les décideurs et acteurs locaux, provinciaux et nationaux de la transhumance et de la problématique du foncier pastoral et (ii) sur leur propension à rendre des services divers aux transhumants (santé, scolarisation, protection des couloirs de transhumance, infrastructures et améliorations pastorales, services techniques d'appui,)

Impacts escomptés très peu ou non atteints:

- Les impacts actuels du projet sur la biodiversité de sa zone d'intervention sont très modestes
- Il n'existe pas d'indications concluantes sur une contribution significative du projet à la relance ou au maintien de la transhumance dans sa zone d'action
- Il n'existe aucune indication du fait que le projet aurait eu un impact sur le rythme de mise en culture des terres de parcours
- Les impacts économiques du projet, par le biais des AGR promues (éco-tourisme, valorisation des produits de terroir) sont très faibles

1. Rappel du contexte et de la genèse du projet.
2. Présentation des principaux acquis du projet.
3. Analyse de la formulation du projet
4. Analyse de la mise en œuvre du projet
5. Appréciation des résultats, effets et impacts du projet
6. Principaux enseignements et recommandations



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Appréciation des principaux résultats et impacts du projet (5/5)

Constats et conclusions globaux:

Le projet CBTHA a relevé le très difficile défi de résoudre des problèmes environnementaux et de développement déjà abordés avec trop peu de succès par des projets antérieurs.

La mise en œuvre du projet a considérablement souffert de plusieurs lacunes au niveau de son document de projet (DP).

En partie à cause de ces lacunes, les résultats atteints par le projet sont en deçà de ceux que l'on peut attendre d'un projet qui a duré 10 années

Néanmoins, les acquis du projet CBTHA sont réels.

Ces acquis doivent et peuvent être rapidement consolidés et valorisés par 2 biais:

- construire sur la base du capital de connaissance accumulé par le projet et de la confiance et la dynamique instaurées aux niveaux local, provincial et national;
- mettre soigneusement à profit les enseignements tirés de la mise en œuvre du projet.

- 1. Rappel du contexte et de la genèse du projet.*
- 2. Présentation des principaux acquis du projet.*
- 3. Analyse de la formulation du projet*
- 4. Analyse de la mise en œuvre du projet*
- 5. Appréciation des résultats, effets et impacts du projet*
- 6. Principaux enseignements et recommandations*



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Principaux enseignements et recommandations (1/5)

Principaux enseignements

Dans ce type de projet, les études ont leur importance. Mais ce sont surtout la proximité de terrain, la disponibilité et la capacité de négociation des équipes de techniciens/animateuses qui permettent d'enregistrer des progrès concrets sur le terrain.

La dispersion dans l'espace des projets empêche la constitution d'une « masse critique » d'activités et de moyens humains et financiers localement suffisante pour permettre la réussite entière d'expériences pilotes devant servir d'exemple pour d'autres sites et/ou projets.

Le fait d'affecter de trop faibles moyens à l'action de terrain – qu'elle soit « soft » ou « hard » - ne compromet pas uniquement les chances d'atteindre des résultats et des impacts locaux concrets et significatifs. Il compromet également l'efficacité des actions de sensibilisation, puisque la finalité ultime de ces dernières sont le changement des comportements et des pratiques, donc l'action « alternative » de terrain.

Le « troc », qui est une modalité d'application du principe « gagnant-gagnant » à travers des « paquets » composés d'actions de développement fortement demandés et des actions environnementales, n'est pas de mise en œuvre facile.

1. Rappel du contexte et de la genèse du projet.
2. Présentation des principaux acquis du projet.
3. Analyse de la formulation du projet
4. Analyse de la mise en œuvre du projet
5. Appréciation des résultats, effets et impacts du projet
6. Principales recommandations



fem FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Principaux enseignements et recommandations (2/5)

Principales recommandations spécifiques pour la suite de l'action en faveur de la bonne gestion des ressources naturelles et de la biodiversité dans la zone du projet (1/2).

1. Passer au crible fin l'ensemble des PIC et PA et des documents préparatoires pertinents afin d'identifier un nombre limité de sites et de groupes/associations d'éleveurs et/ou villageois :
 - avec de fortes demandes d'actions précises de meilleure gestion et de réhabilitation du couvert végétal et de la biodiversité ;
 - enclins à formuler ces demandes sous forme de « minichartes de terroir » incluant les sites en question et assorties de plate-formes techniques de gestion et d'aménagement ;
 - désireux mettre eux-mêmes en œuvre des techniques légères et peu coûteuses des opérations de réhabilitation de la végétation (mise en défens, semis d'espèces endogènes, reboisement par semis, ...), moyennant des incitations financières existantes (indemnités de mise en défens) ou nouvelles (contrats sur résultat).
2. Mettre en place, sur un très petit nombre de sites, une approche intégrée d'approvisionnement énergétique des ménages, sur la base (i) de l'utilisation effective des meilleurs équipements utilisant le gaz et le bois-énergie et (ii) d'une planification réaliste de l'utilisation durable de la biomasse locale.
3. Accorder la priorité aux ayants droits des collectivités ethniques, dans le cadre du Plan Maroc Vert et de la stratégie de « mobilisation des terres collectives » par l'intensification de leur mise en valeur. Envisager pour cela des options technico-économiques d'intensification intégrées, permettant aux éleveurs transhumants de disposer d'une source locale d'affouragement supplémentaire (en plus des parcours de plaine, de moyenne et de haute montagne), tout en prenant en compte les aspects environnementaux et autres externalités.

1. Rappel du contexte et de la genèse du projet.
2. Présentation des principaux acquis du projet.
3. Analyse de la formulation du projet
4. Analyse de la mise en œuvre du projet
5. Appréciation des résultats, effets et impacts du projet
6. Principaux enseignements et recommandations



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Principaux enseignements et recommandations (3/5)

Principales recommandations spécifiques pour la suite de l'action en faveur de la bonne gestion des ressources naturelles et de la biodiversité dans la zone du projet (2/2).

4. Continuer à impliquer activement les OP et les AV dans ces activités concrètes, afin de les renforcer et pérenniser, tout en mettant à profit les compétences déjà acquises au cours du projet CBTHA.
5. Elaborer des plans spéciaux pour la protection des patrimoines biodiversité les plus spécifiques:
 - pour la conservation et la valorisation des principales espèces faunistique menacées de la région (aigle royal, loutre, mouflon, etc....), car leur simple mention dans les plans d'actions (PIC, PA, ...) ne suffit pas ;
 - pour quelques sites clefs de petite superficie avec un patrimoine particulièrement riche, en y incluant un terroir limitrophe aussi petit que possible.
6. Pour l'abeille jaune : renforcer les actions en faveur de la préservation/reconstitution de la race, y compris moyennant l'octroi sélectif des droits d'accès aux zones mellifères des terrains collectifs.
7. Pour promouvoir efficacement les AGR valorisant les productions de terroir dépendantes du bon état du couvert végétal, mettre prioritairement en place, dans le cadre des dispositifs prévus à cet effet par le Plan Maroc Vert, une structure transversale provinciale de marketing, de commercialisation et de conseil-qualité de ces produits (y compris les produits éco-touristiques).
8. Ecole mobile : faire un bilan rigoureux et suffisamment détaillé de ses acquis et de ses problèmes, afin d'enrichir et améliorer le service éducatif proposé aux transhumants en envisageant un large éventail de modalités pratiques (nombre et critères de choix des sites ; tentes et bâtiments en dur;).

1. Rappel du contexte et de la genèse du projet.
2. Présentation des principaux acquis du projet.
3. Analyse de la formulation du projet
4. Analyse de la mise en œuvre du projet
5. Appréciation des résultats, effets et impacts du projet
6. Principaux enseignements et recommandations



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Principaux enseignements et recommandations (4/5)

Principales recommandations générales pour des projets futurs (1/2).

1. Au niveau de la formulation des projets:

- s'assurer que la stratégie du projet soit réellement basée sur une analyse des problèmes et des solutions suffisamment approfondie;
- fournir une description suffisamment précise (i) de l'approche de planification et de la stratégie d'action et (ii) du SSE à mettre en œuvre (indicateurs de résultat et d'objectif, le suivi des actions sur le terrain et les modes précis de rapportage à tous niveaux;
- mettre en place des procédures précises permettant d'assurer une bonne capitalisation effective des enseignements des projets antérieurs.

2. Se donner les moyens humains, matériels et financiers suffisants :

- des équipes locales de terrain, réellement disponibles et suffisamment motivées pour être opérationnelles en cours de projet puis en période post-projet ;
- une capacité d'animation et de négociation sur le terrain, bien plus cruciales que la capacité de réalisation d'études préparatoires générales ;
- moyens budgétaires permettant la réalisation d'un volume suffisant d'actions de terrain.

1. Rappel du contexte et de la genèse du projet.

2. Présentation des principaux acquis du projet.

3. Analyse de la formulation du projet

4. Analyse de la mise en œuvre du projet

5. Appréciation des résultats, effets et impacts du projet

6. Principaux enseignements et recommandations



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Principaux enseignements et recommandations (5/5)

Principales recommandations générales pour des projets futurs (2/2).

3. Assurer un bon ciblage/concentration spatial de la planification et de l'action de terrain, permettant:
 - d'éviter toute dispersion des moyens humains et matériels,
 - d'aboutir à des plans d'aménagement de taille réduite réellement appropriés localement
 - d'assurer une négociation, un encadrement et un suivi soignés des actions
 - d'atteindre ainsi un véritable impact local significatif.

4. Simplifier, alléger et raccourcir le processus de planification locale :
 - en rentrant aussi rapidement que possible dans une logique de concertation/négociation,
 - en limitant les diagnostics et études préparatoires au minimum nécessaire et suffisant, défini en bonne partie en cours de planification (principe de subsidiarité)

1. Rappel du contexte et de la genèse du projet.
2. Présentation des principaux acquis du projet.
3. Analyse de la formulation du projet
4. Analyse de la mise en œuvre du projet
5. Appréciation des résultats, effets et impacts du projet
6. Principaux enseignements et recommandations



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



Annexe 9. Executive summary of the CBTHA project final evaluation report (translation of the chapter 1 « Résumé » of this report)

1. Short description of the CBTHA project and its context.

The CBTHA project has concerned a zone of approximately a million hectares in the province of Ouarzazate (Morocco), schematically made up of four main vast agro-ecological units (high and medium Atlas mountains, plains and plateaus and the Saghro zone).

The biodiversity of this zone, in spite of the great resilience of its vegetation, is threatened in particular by clearing of range land for cultivation purposes, by localized overgrazing, by firewood gathering and by hunting.

In this difficult context, this zone has, over the decades preceding the formulation and the launching of the CBTHA project, been the scene of quite numerous actions that have in particular allowed for improving knowledge of the zone and for testing certain operational options. However, results and effective impact of these actions have been modest.

Thus, in a national context determined by the environmental strategies and policies of the government of Morocco (including its Action Plan for Terrestrial Biodiversity) aiming at integrating development and the halting of natural resource degradation, and in an international context of renewed interest for transhumance, the ambition of CBTHA project was to contribute to the extension of the surfaces of (productive) ecosystems benefiting from measures aiming at containing their degradation, while developing an innovative approach likely to be used by future projects and programs.

For that, the project aimed at protecting, conserving and regenerating the biodiversity through (i) a set of field actions that be part of sustainable land management plans prepared by the project, and (ii) awareness raising and capacity building actions on provincial and national level, targeting technicians, decision makers and other actors supporting rural and agricultural development.

The strategy of the project, as described in its project document (PD), consists of (i) the support of bio-friendly transhumance and the sustainable management of the collective rangelands, through an innovative approach that, so as to really take into account biodiversity of a small number of well identified hot spots, combines participative planning and strengthening of the organization of local natural resources users and (ii) the capitalization of the acquired experience on local, provincial and national level.



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



2. Main findings and conclusions.

The CBTHA project, in spite of certain difficulties it had to face, **indeed succeeded in achieving part of the results and goals** assigned to it by its project document (PD).

More specifically, thanks to its numerous awareness raising and capacity building activities, its expected results regarding the “awareness of the local, provincial and national actors of the problems related to biodiversity and of the importance of transhumance” were reached, though not at the same degree for different targeted actors.

Thus, the project succeeded in creating an unquestionable momentum in favor of the protection and the rehabilitation of biodiversity in its action zone.

In addition, by including in its integrated biodiversity conservation plans (PIC) and management plans (PA) as well as in its partially implemented “packages of action” a quite **broad range of various actions** aiming at the protection of natural environment, the team in charge of the implementation of the project compensated in part one of the weak points of the initial design of the project. Indeed, as it appears in its PD - beyond the title of the project - in particular through the description in its logical framework (LF) of its objectives, expected results and activities, the project design focused on transhumance as the main way of the safeguarding biodiversity in the project zone.

The creation of 14 **pastoral organizations** (PO) is also an important achievement of the project. The consolidation of part of these PO, through their implication in several concrete activities, was started up. This constitutes a positive starting point for any sustainable development supporting actions to be carried out in the future, provided that (i) the sustainability of these PO be ensured from now on, by their implication in activities representing a concrete interest for them, and that (ii) the articulation between PO and (traditional or modern) structures of local rangeland management be well defined.

In terms of **natural resource management**, these achievements of the project as well as several other arrangements made it possible to have some first real impacts:

- ☞ the creation of the agdal of Amendar, old “local project” of Ait Sedrate, partly made possible thanks to support by the project and whose repercussions on vegetation seem visible;
- ☞ strenghtening of the “lghorm”, the traditional system of dissuasion/repression of the bad practices of energy-wood gathering that constitute the principal factor of degradation of vegetation in the zone of the project;
- ☞ the concomitant increased use of gas for bread cooking (in part by the grants of revolving funds (RF) allowing to initiate or intensify the use of gas), that are a real effect of the awareness raising campaigns of the project, although this increase is as a whole certainly still quite modest and currently impossible to quantify;
- ☞ the raising of awareness and accountability of the populations as regards to the protection of the most threatened faunistic species, and more particularly of the most outstanding ones (kings eagle, barbary sheep, gazelle and otter), with already proven impacts for the gazelle de Cuvier in the extreme North-West of the project’s action zone ;
- ☞ the launching of the promotion of the biodiversity of domestic animal breeds and of cultivated plant species threatened by genetic pollution and/or by total replacement by more profitable genetic materials, by (i) the selection and valorization of the local “white sheep” race and by the safeguarding of the yellow bee and by (ii) the promotion of agro-biodiversity in the R'bat douar by the safeguarding of several cultivated species and varieties.

Partly thanks to the mobilization of several **partnerships** with, amongst others, the National Initiative for Humain Development (INDH), the Agency for Social Development (ADS), Ministry of Education



FEM FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



(MEN), Ministry of Health (MS), PMF/GEF, some NGOs,... and of complementary financing, the project has been able to carry out various other actions contributing directly or indirectly to the achievement of its expected results, objectives and impacts.

The launching of **the mobile school for transhumant's children**, a small scale activity, but that is already on the point of being extended, is also a significant achievement, that has not a only symbolic value with respect to the transhumant fringe of the population of the project's action zone, whose living conditions are often difficult, but that is also a sign of good institutional governance.

The project initiated several income generating activities (**IGA**) of the "local products" type, that made it possible to show that local population (in particular women) is capable to valorize local natural resources. Its action in the field of promoting ecotourism (in particular the publishing of two eco-tourist-guides and of a chart for sustainable ecotourism) also directly contributed to the direct and very visible valorization of biodiversity.

Besides, the project succeeded in creating, by the means of a great number of awareness raising and capacity building activities, a **dynamism of actors from different sectors**¹³⁵ (in particular on the provincial level) which - joined to their increased awareness of the importance of biodiversity - is promising for the future action in favor of the latter.

However, as shown in chapter 5 of this report, the project **has not** - in spite of the efforts made by the project team and its partners - **reached its expected results and objectives, effects and impacts to an extent that can reasonably be expected** for a 10 year's project¹³⁶.

This is partly due to various weaknesses **of the project document (PD)**.

Indeed, though its objective of biodiversity conservation in the project zone is totally relevant, it must be signaled that **overall strategy of the project** is based on an erroneous double assumption:

- ☞ the one stipulating that it is necessary and sufficient to permanently suppress a certain number of "barriers" to ensure the revival of transhumance (which, in fact, particularly in the project zone, is still very much alive);
- ☞ the one that supposes that this revival of transhumance and the strengthening of the organization of transhumant cattle breeding will allow to have a substantial impact on biodiversity.

Besides that, the PD does not give sufficient indications on the project's **spatial and temporal strategy** and on **the process for preparing PIC and PA**.

And, finally, **it has not allocated sufficient budget (nor human resource) to field actions**.

The main consequences of these gaps are, beyond the insufficient control of delays, (i) the large **spatial dispersion** of the project, (ii) the insufficient importance attached to the action aiming **sedentary populations** and (iii) the little progress made in the elaboration and - a fortiori - the implementation of real **locally owned plans** for improved management of natural resources.

In addition, the project remained partly prisoner of its **logical** framework (LF), which for example induced weak action in favor of the control of anarchic clearing of rangeland, although this was particularly emphasized by the PD¹³⁷, that mentions it at the first place among the problems to be

¹³⁵ Including local elected representatives (communes) and local and provincial authorities

¹³⁶ It is not useless to remind both the extent and the apparent difficulty of this task, also illustrated by citations of what some high officials said about it, on world level (cf. annex 1).

¹³⁷ although this certainly is a complex problem



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



treated by the project (under the heading “*Chaotic settling and clearing*”). Indeed, the LF only referred to it twice (introducing the D1 section devoted to the OS1 and under activity 1.3.1 - the participative diagnosis of the recent tendencies as regards mobility, of settling and land use) and evokes it amongst neither expected results nor other activities of the project, more particularly those concerning the IO 2: « Implementation of integrated biodiversity conservation and sustainable management plans¹³⁸ ».

The process of preparing the project’s PIC and PA (including both transverse preparatory studies and specific diagnoses of the zones each of them covered) was too tiresome and too long and led to products that, in spite of the important resources used to prepare them, suffer from a certain number of weaknesses:

- ☞ generally, the zones of intervention are very vast, insufficiently focused on biodiversity hot spots, in spite of the fact that protection and rehabilitation of the latter should be a priority;
- ☞ the zonings that were defined are not or very little operational, because of the lack of rules for use of natural resources established with their users ;
- ☞ the plans include a wide range of on the whole very generic actions, covering all possible fields of action and activities, not prioritized, often insufficiently precise or not agreed upon with the local actors concerned and thus not allowing for participative and fast implementation and, finally, not focused enough on biodiversity protection.

It must be underlined that in spite of the initial focusing of the project on transhumance, the range of actions of these PIC and PA that concern the sedentary population is much more important than those that relate to the transhumants as such¹³⁹. These plans are finally rather “management of village land” (GTV) type plans than plans for “management of areas of transhumance ” (GTT).

On the whole, **effective feasibility of these plans** as such, in the field, with agreement and effective implication of the users of the natural resources, does not seem guaranteed.

In addition, as regards the implementation of field actions, it proved during the mission of evaluation (especially through the field visits, but also by the analysis of documentation)¹⁴⁰ that the **preparation, the accompaniment and especially the monitoring of** several of them (for example: the installation of accommodations for cloth washing, in order to eliminate surface water pollution; the marketing aspects of the IGA; the river bank protection) were not rigorous enough. This is also true for the promotion of firewood saving or its substitution by gas, a particularly important field of action. Also, the viability and the sustainability of these actions are not ensured.

For other actions (such as for example a great number of small tree planting schemes in villages and especially on school grounds), the evaluation team did not have the necessary information to

¹³⁸ This weakness has not, at any time, been pointed out during the implementation of the project, included by the different support missions and the mid-term evaluation mission.

We also observe, by the way, that the D2 section of the PD, that is about l’IO2, points out that « implementation of integrated management plans will ensure good distribution of grazing pressure on rangeland..... », which confirms the « marginalization », by the LF, of the problem of rangeland clearing for cultivation.

¹³⁹ This is in part due to the fact that the real objective barriers to transhumance are in fact much less important than is stipulated by the PD.

¹⁴⁰ Because of the project’s insufficient reporting on real functioning of equipments and other field actions (such as tree planting schemes, river bank protection, ...) it is not possible to appreciate in a sufficiently precise way the efficiency and effectiveness of this implementation



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



appreciate how things effectively worked for most of them and what their effects and impacts were.

As regards PO, their main activity until now was apparently about managing the renewable funds put at their disposal and about the realization of several water points for cattle.

The project did not or not much engage in some other fields of action, such as improving rangeland by “assisted regeneration” for which - though it be difficult indeed and though its techniques be actually insufficiently mastered – the need still seems proven. This also is the case for effective support measures for agdals (a traditional practice for ensuring rangeland rotations) and – as already said above - for the field action in favor of control of **anarchic rangeland clearing for cultivation**.

And the improvement of **the sedentary cattle raising**, that contributes to a significant degree to degradation of vegetation close to the douars, was not promoted by the project.

Beyond the **modesty of the immediate results reached out in the field, as a consequence** of these project implementation shortcomings, the latter also induce a substantial risk that even the local **dynamics and good relationships the project succeeded in building up**, through its awareness raising and training activities, **will** more or less rapidly be eroded.

Indeed, the achievement of more results and of concrete and visible objectives, in the field, would not only have brought closer effective impacts on vegetable cover and biodiversity, but would also have given a greater power of conviction to the mainstreaming of the projects biodiversity approach on local, provincial and national levels.

Thus, one must conclude that the project has finally been “torn apart” between the two extremes that are:

- ☞ on planning level: establishing some real integrated development plans, covering large surfaces, requiring long times of implementation and in which the preparation of the integrated management plans was, in most cases, included as an action still to be realized in the future;
- ☞ as for immediate action: mini-plans of action (the “packages”¹⁴¹), more focused on biodiversity, but in too great a number and too dispersed in space to give them significant local momentum and to ensure adequate accompaniment.

As regards different other aspects of the project, like the **weakness of its M&E system** and the operational problems of its local team, the insufficiencies observed on these points contributed in a considerable way to the too modest performances of the project.

As regards the project’s **efficiency**, it was mitigated:

- ☞ good for the results related to the informational and organizational bases of planning and to awareness raising and capacity building on various levels;
- ☞ too modest in particular as regards the expected results related to the preparation and the implementation of the integrated plans for biodiversity conservation.

The same can be said for the project’s **effectiveness**¹⁴²:

¹⁴¹ some isolated actions were also undertaken, here and there.

¹⁴² That refers to the achievement of objectives and not to more or less long term impacts of the project. However, it must be noticed that the impacts of effective protection measures (case of the Amendar agdal rangeland use rotation scheme) are very rapidly observable in arid and semi-arid zones, where vegetation only needs short periods of rain to accomplish its biological cycle. Likewise, as for faunistic biodiversity, it should not take five years to undertake concrete protective actions (such as reintroducing the yellow bee or certifying local breeds of sheep and goat).



fem FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



- ☞ quite good, if it is judged by the objective of mainstreaming environmental questions, biodiversity and transhumance in provincial and national level debate;
- ☞ too weak as for the objective of effective protection of biodiversity.

And lastly, **sustainability of** results and impacts of the project will strongly depend, above all, on the continuation and the intensification of the field action in its action zone. Indeed, only this intensification will make it possible (i) to consolidate the achievements in the field of local organization, (ii) to prove the feasibility of the concrete modes of improved natural resource management advocated by the project and, thus, (iii) to acquire the credibility that is necessary to weigh sufficiently on the decisions on the legislative and institutional changes recommended by the project.

On the whole, as well (i) the modification of the vision various development actors have of the importance of biodiversity, of transhumance and, more generally, of sustainable management of natural resources, as (ii) the creation of the PO constitute a **good starting base for the future action in the project zone that remains necessary.**



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE



3. Main lessons learned and recommendations.

To concretize this future action in the project action zone as soon as possible and, thus, to benefit from the momentum built by the project, **the ball is now in the court of as well technicians** (in particular as for rangeland improvement and for strategy and technologies in the field of household energy) as **of experts of the technico-participative approach**.

For that, the main lessons of the project must be taken into account, and more particularly those related to the need (i) to sufficiently concentrate action in space, on precise sites, and (ii) to book, on these sites, a certain number of concrete successes in the field of conservation/protection/regeneration.

The main practical recommendations for the continuation of the action in the project zone are the following :

- ☞ fine screen all the PIC and PA and relevant preparatory documents of the project in order to identify a limited number of sites and groups/associations of livestock holders, transhumants and villagers (i) with **strong demands for precise actions** of better management and rehabilitation of vegetation and biodiversity, (ii) willing to formulate these requests in the form of “mini chartes de terroir” including these sites and associated with technical platforms for works and facilities and for management and (iii) keen on implementing themselves simple and inexpensive techniques of rehabilitation of the vegetation (grazing rotations, sowing of endogenous species, tree planting by sowing,) in return for suitable financial incentives;
- ☞ set up, preferably on these same sites, an integrated approach **of household energy** supply, on the basis of effective use (i) of the best gas and wood-energy using equipments and (ii) of a realistic planning of the sustainable use of local biomass;
- ☞ give **priority to ethnic communities** with rights on collective land, within the framework of Plan Maroc Vert and the national strategy of “mobilization of collective land”, for the intensification of its exploitation, including by cultivation of fodder crops allowing the transhumant livestock holders to have an additional local source of fodder;
- ☞ in order to promote in an efficient way the IGA that valorize the local products that depend on the good state of vegetation, put firstly in place (also in synergy with the devices envisaged to this end by the Plan Maroc Vert), a **transverse provincial structure** for marketing and quality counseling of these products (including eco-tourism);
- ☞ in order to strengthen and perpetuate **PO and village associations (VA)**, continue their **active implication** in these concrete activities, while benefiting from the capacities they already acquired during the project;
 - ☞ work out **special plans** for the protection of the most specific faunistic and floristic biodiversity and landscape heritages.

Lastly, the lessons and recommendations pertaining to new future projects based on the present evaluation, relate in particular to (i) the effective respect of “**base rules**” for formulation, follow-up, reporting and capitalization of projects, (ii) the resources to be allocated to field action, (iii) the principles of **concentration of** action in space and (iv) the **planning** approach.



fem FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE

