



RAPPORT D'ÉVALUATION

Programme de Petites Initiatives pour les Organisations de la Société Civile en Afrique du Nord – phase 2 (PPI OSCAN 2)

Évaluation finale

Pays ou Groupe de pays	Algérie, Libye, Maroc et Tunisie
Domaine d'application	Biodiversité
Bénéficiaire	Centre de Coopération pour la Méditerranée de l'UICN (UICN-Med)
Institution membre du FFEM porteuse du projet	MTES et MEAE
Références de la Convention	CZZ 2339.01 E
Bureau	Groupe-conseil Baastel
Noms des évaluateurs	Gaétan QUESNE et Youssef SAADANI (appui Marion DOUCHIN)
Date	16 mars 2021

L'objet de l'évaluation est de formuler une opinion motivée sur la pertinence, l'efficacité, l'impact et la viabilité du programme financé au regard du contexte, de la politique et des procédures d'intervention du FFEM. Les évaluateurs ont examiné les réalisations du programme en fonction des objectifs qui étaient fixés. Ils ont, par ailleurs, procédé à l'examen du processus d'exécution et de fonctionnement du programme dans ses différentes phases de mise en œuvre et de suivi. Cette évaluation est financée par le Fonds Français pour l'Environnement Mondial. Les observations, appréciations et recommandations exprimées dans ce rapport le sont sous la seule responsabilité de leurs auteurs.

RESUME EXECUTIF

Contexte

Initié en 2014 par le FFEM et la Fondation MAVVA, le Programme de petites initiatives pour les OSC d'Afrique du Nord (PPI OSCAN) vise le renforcement des capacités techniques, administratives et financières des OSC œuvrant dans le domaine de l'environnement en Algérie, en Libye, au Maroc et en Tunisie. Le PPI OSCAN, dont la coordination a été confiée à l'UICN-Med, est inspiré des différentes phases du PPI financées par le FFEM et conduites avec succès en Afrique Centrale et de l'Ouest depuis 2006. L'outil de financement « PPI » a pour objectif de soutenir les OSC et les collectivités décentralisées des pays africains actives dans la protection de la biodiversité et la lutte contre le changement climatique, à travers le financement de projets de petite taille. Si le PPI-OSCAN présente une forte similitude dans son approche, son contenu technique et son montage institutionnel et opérationnel avec les PPI financés en Afrique subsaharienne, il est toutefois adapté aux spécificités des contextes des quatre pays qu'il cible.

Dans sa première phase (2014 à 2017), le PPI OSCAN a appuyé 37 petits projets portés par des OSC émergentes au travers d'un mécanisme d'Appel à projets (AAP). L'évaluation finale conduite en 2017 a souligné la réussite du programme et a mis en évidence une conception d'ensemble pertinente, tant au niveau de son dimensionnement géographique, technique et financier que de son mode opératoire, permettant une mise en œuvre globalement efficace et l'atteinte de la majorité des résultats escomptés.

La deuxième phase du PPI OSCAN, lancée en mai 2018 pour une durée de trois ans, s'articulait autour des composantes suivantes :

- Composante 1 : Petits projets visant la conservation et la valorisation de la biodiversité, la gestion durable des ressources naturelles et l'adaptation au changement climatique
- Composante 2 : Renforcement des capacités administratives, techniques et financières des OSC
- Composante 3 : Mise en réseau des OSC et dialogue avec les gouvernements
- Composante 4 : Capitalisation et diffusion d'expérience
- Composante 5 : Suivi et gestion globale du programme

Le budget alloué à sa mise en œuvre était de 2,825 M€, avec une contribution à parts égales entre le FFEM et la Fondation MAVVA, de 1,2 M€. L'UICN-Med a assuré la coordination globale, la gestion administrative et financière de toutes les composantes, ainsi que le suivi des projets financés dans le cadre du programme.

Evaluation finale du projet PPI OSCAN 2 - CZZ 2339.01 E

Cette évaluation finale porte sur le projet CZZ 2339.01 E « Programme de Petites Initiatives pour les Organisations de la Société Civile en Afrique du Nord – phase 2 (PPI OSCAN 2) », et vise à dresser un bilan des réalisations du programme et à formuler des recommandations sur les ajustements éventuels à apporter dans la perspective du financement d'une troisième phase. La mission d'évaluation a été conduite de novembre 2020 à mars 2021. Après une phase de cadrage pour caler la méthodologie de l'évaluation, les évaluateurs ont effectué une revue détaillée de la documentation à disposition et ont mené plusieurs entretiens à distance.

Principales conclusions

Pertinence et cohérence

Les objectifs du PPI-OSCAN 2 étaient alignés avec les priorités stratégiques et géographiques françaises, et celles de ses institutions, en termes de conservation de la biodiversité et de lutte contre les changements climatiques, et de renforcement de la société civile. Les projets financés par le PPI-OSCAN 2 étaient alignés avec les objectifs thématiques du programme. Ils s'inscrivaient également dans les priorités et stratégies nationales et locales des quatre pays ciblés en matière de conservation des écosystèmes et de la biodiversité et étaient complémentaires des actions des administrations sur le terrain. Ont cependant été constatés un déséquilibre dans la répartition par thématique du nombre de propositions reçues (en faveur de la thématique « conservation des espèces et des écosystèmes »), une faible part de projets sélectionnés concernant les zones humides et les écosystèmes côtiers et marins, et une faible prise en compte des enjeux liés aux changements climatiques. La considération des aspects genre a également été partielle dans les projets financés. D'autre part, les moyens mobilisés pour accompagner les OSC bénéficiaires correspondaient bien à leurs besoins et leur niveau de développement et de maturité organisationnelle et structurelle.

La conception du programme a bien pris en compte les recommandations de l'évaluation de la première phase. Elle était logique et bien articulée, même si l'ajout d'une théorie du changement aurait permis de préciser les hypothèses liées au contexte d'intervention et les facteurs de changements souhaités, et que les indicateurs proposés dans le cadre logique n'étaient pas tous mesurables. Le montage institutionnel et le mode opératoire, demeurés identiques à la première phase du PPI OSCAN, ont de nouveau démontré leur cohérence. En outre, le PPI-OSCAN et les projets financés étaient complémentaires d'autres initiatives, y compris le Programme de microfinancement du Fonds pour l'Environnement Mondial, les petits projets de MedPAN et les projets financés par le Fonds de partenariat pour les écosystèmes critiques (CEPF), bien que cette complémentarité et ces synergies ne se soient pas traduites en des partenariats réellement opérationnels et qu'un effort plus soutenu de coordination avec d'autres PTF mériterait d'être réalisé.

Efficacité

Sous la composante 1, le programme a été efficace dans la sélection et le financement de projets portés par les OSC, même si un processus de sélection distinct pour les OSC « historiques » (désignant celles ayant déjà bénéficié de phases précédentes du programme), pourrait être envisagé à l'avenir. Les outils de suivi des projets et de leurs résultats mériteraient également d'être renforcés au niveau programmatique, afin d'assurer un suivi plus fin, notamment de la performance des OSC et de leurs progrès dans l'atteinte des résultats escomptés. Les projets financés par le PPI-OSCAN 2 ont par ailleurs obtenu des résultats tangibles satisfaisants à très satisfaisants sur le terrain, et ce, malgré les circonstances et difficultés particulières engendrées par la crise sanitaire de la COVID-19, démontrant la bonne adaptabilité des OSC et la qualité du pilotage du programme par l'équipe de coordination de l'UICN-Med tant au niveau national que régional.

Concernant la composante 2, les activités de renforcement des capacités ont été pertinentes et efficaces, malgré les perturbations causées par la crise sanitaire, dans la mesure où elles ont permis d'améliorer les capacités d'organisation et de gestion des OSC bénéficiaires. Le dispositif pourrait cependant évoluer vers une double approche, combinant le maintien du socle « basique » de formations, essentiel pour garantir des capacités organisationnelles de base pour les OSC appuyées, et un appui plus individualisé par groupe d'OSC ayant des besoins similaires sur certains aspects spécifiques en fonction de la nature de leurs activités. Par ailleurs, l'approche de

tutorat des OSC historiques auprès des OSC émergentes n'a pas réellement fonctionné. La légitimité des OSC « historiques » à exercer ces activités de tutorat et d'accompagnement auprès des OSC émergentes est discutable, en raison de résultats mitigés observés lors du PPI-OSCAN 2 et d'un constat d'apprentissage et d'échanges mutuels informels entre les OSC, indépendamment de leur ancienneté dans le programme.

Pour la composante 3, le dialogue entre les autorités gouvernementales nationales et locales et la coordination du PPI OSCAN et les OSC appuyées a été effectif. Dans les 4 pays, l'administration s'est étroitement impliquée dans le processus de sélection et le suivi de la mise en œuvre des projets. La légitimité et la crédibilité des OSC bénéficiaires ont été significativement renforcées à travers l'appui du PPI OSCAN, et l'administration capitalise effectivement sur les résultats de certains projets. En revanche, la mise en réseau et les échanges entre OSC sont restés informels et timides. Il n'existe pas réellement jusqu'à présent un ou des réseaux d'OSC PPI OSCAN qui permettraient de promouvoir une identité commune, de partager ou d'initier des idées communes ou de développer des projets conjoints à une échelle plus large qui pourrait être transfrontalière.

Pour la composante 4, un travail significatif de communication par la Coordination du PPI-OSCAN a été réalisé au cours de cette deuxième phase, malgré l'absence d'une stratégie ou d'un plan de communication spécifique. Cette communication n'a cependant pas été suffisamment effective auprès de certains PTF au niveau national. Un travail de capitalisation croisée en cours des deux PPI va par ailleurs permettre de capitaliser sur les résultats et les leçons apprises.

Efficiences

Le mécanisme d'AAP et de sélection des projets a été efficace, l'AAP s'est déroulé selon les délais prévus et les comités de sélection nationaux et régionaux prévus dans la NEP ont effectivement été mis en place. La composition des comités de sélection nationaux pourrait cependant évoluer légèrement pour une éventuelle prochaine phase, afin de garantir une pluralité des points de vue dans le processus d'analyse. L'efficacité du PPI-OSCAN en termes de durée réelle et coûts de gestion interne des projets et de mobilisation des cofinancements a été satisfaisante, même si le suivi de la mobilisation effective des cofinancements des OSC pourrait être amélioré. L'UICN-Med a par ailleurs assuré une gestion efficace et transparente du programme, avec des coûts de gestion maîtrisés et raisonnables. Les OSC ont été globalement à l'aise avec les procédures de suivi administratif et financier, même si le rapportage financier auprès de l'UICN Med leur a toujours posé quelques difficultés. La procédure de versement des fonds a connu une nette amélioration et a gagné en fluidité de manière générale. Les procédures de suivi-évaluation n'ont cependant pas permis d'assurer un suivi efficace de la performance des OSC, ni des résultats atteints au niveau programmatique et des projets que ce soit en termes de conservation de la biodiversité et de préservation de l'environnement, qu'en termes de renforcement des capacités organisationnelles et institutionnelles des OSC.

Impacts

De manière globale, les OSC se sont structurées, leurs compétences ont été renforcées, ainsi que leur base d'adhérents et leur capacité à mobiliser des volontaires. Certaines OSC sont parvenues à obtenir des financements complémentaires et d'autres ont postulé à d'autres sources de financement. La mise en relation entre les OSC a été initiée mais demeure informelle et limitée, ne permettant pas à ce stade une mise à l'échelle nationale et/ou régionale des actions des OSC prises individuellement. En Libye, l'influence des OSC sur les révisions de loi relative aux questions environnementales et de la Loi sur les associations est notable. Dans les autres pays, l'influence des OSC dans le débat public s'est limitée à des thématiques très spécifiques. Il existe des exemples de bénéfices environnementaux générés par les projets appuyés, mais la mesure de ces bénéfices ne peut être documentée en l'absence d'un cadre de suivi spécifique.

Durabilité et viabilité

La participation des populations locales, l'implication des structures gouvernementales et le partenariat engagé par plusieurs OSC avec les communes en particulier ont constitué des garants de la durabilité des investissements et de la prise en charge des acquis. La structuration des OSC appuyées a été renforcée d'un point de vue organisationnel et institutionnel, mais dans la majorité des cas, ces OSC n'ont cependant pas encore atteint un niveau de professionnalisation et d'autonomisation suffisant. Ces OSC, créées avant l'accès au financement du PPI OSCAN, devraient perdurer, mais elles nécessiteront un accompagnement complémentaire pour asseoir leur pérennité, consolider leur structure organisationnelle et institutionnelle et accompagner leur croissance dans le temps. Sur les 43 OSC bénéficiaires du PPI OSCAN 2, 20 ont été en mesure de mobiliser des financements additionnels d'autres partenaires financiers. Même si les montants mobilisés ont été relativement faibles dans la plupart des cas, ne permettant pas d'assurer une pérennité financière pour les associations, ils ont montré que ces OSC seraient en mesure de mobiliser des cofinancements dans l'éventualité d'un financement complémentaire du PPI OSCAN au cours d'une troisième phase.

Valeur ajoutée, innovation et visibilité

Le PPI OSCAN vise des cibles différentes et complémentaires à celles visées par les autres outils de la coopération française. C'est le seul programme de l'aide au développement française dédié exclusivement au soutien des OSC en Afrique du Nord et intervenant dans le domaine de l'environnement. Les interventions du PPI apportent une valeur ajoutée spécifique dans le paysage des programmes et fonds multi-pays œuvrant dans le domaine de la conservation dont le SGP, le CEPF, MedPAN et The MedFund. Les formations dispensées et l'appui-conseil rapproché au quotidien des coordonnateurs nationaux ont notamment constitué le point fort du programme et sa plus-value par rapport à d'autres initiatives existantes d'appui auprès de la société civile. La diffusion des résultats et le retour d'image pour le FFEM et la fondation MAVVA ont été satisfaisants. Enfin, le PPI-OSCAN est un outil de financement innovant. Les projets financés ont permis d'introduire des innovations sur le terrain, à travers des caractères aussi bien démonstratif, starter ou catalyseur de processus que mobilisateur de partenariat autour des questions de conservation et de gestion durable des ressources naturelles.

Principales recommandations

Sur la base des conclusions présentées ci-dessus, les évaluateurs émettent les recommandations sur les différents aspects suivants :

- ***Réflexion thématique***

R1. Initier une réflexion complémentaire sur les thématiques cibles pour une éventuelle 3^{ème} phase du programme

- ***Complémentarité et coordination avec d'autres programmes***

R2. Réaliser un effort de coordination plus soutenu avec les autres PTF actifs dans les 4 pays cibles

- ***Prise en compte des enjeux liés au genre***

R3. Veiller à maintenir la sélection d'OSC portées par des femmes et renforcer de manière générale l'intégration des aspects genre dans les modèles de documents du programme

- ***Processus de sélection des projets***

R4. Envisager la mise en place d'un processus de sélection spécifique pour les OSC « historiques »

R5. Conserver les montants de financement de 10 000 à 30 000 € pour les OSC émergentes, considérer augmenter le seuil des financements maximum pour les OSC historiques, et envisager des financements plus larges pour des projets nationaux ou régionaux qui impliqueraient plusieurs organisations (voir ci-dessous)

R6. Améliorer les délais de contractualisation, à travers la réception du dossier administratif avec la fiche détaillée des OSC/projets présélectionnés

R7. Elargir la composition des comités de présélection nationaux

- **Mise en œuvre des projets**

R8. Intégrer dans les fiches de poste / TdRs des coordinateurs nationaux la réalisation d'au moins 1 à 2 visites de terrain par OSC

- **Formations**

R9. Envisager l'ajout de certains sujets au socle commun de formation pour les OSC émergentes

R10. Favoriser une double approche de formation, qui conserverait le socle de formations « classiques » pour les OSC émergentes (à organiser dans l'idéal au démarrage des projets), avec en parallèle des appuis mutualisés par groupe d'OSC (à la fois émergentes et historiques) pour répondre à des besoins plus spécifiques à identifier au début de la mise en œuvre

R11. Faire évoluer les formations de base pour les OSC « historiques » vers un accompagnement à la structuration organisationnelle et institutionnelle

R12. Mener une réflexion sur les formats des formations

R13. Ne pas faire du tutorat une contrepartie à un appui additionnel du PPI OSCAN

R14. Prévoir des visites d'échange entre les OSC bénéficiaires ou auprès d'autres ONG nationales actives dans le domaine de la conservation de la biodiversité et la gestion des RN pour allier les aspects théoriques à des cas d'études pratiques

- **Mise en réseau des OSC**

R15. Renforcer les efforts de mise en réseau lors d'une potentielle 3ème phase, avec par exemple la possibilité de financer des projets nationaux / régionaux associant plusieurs OSC

- **Communication**

R16. Elaborer une stratégie ou d'un plan de communication au niveau de la coordination régionale du PPI OSCAN qui pourrait être mis à jour régulièrement

- **Rapportage financier**

R17. Améliorer le suivi des cofinancements mobilisés par les OSC bénéficiaires, à travers le rapportage financier

R18. Considérer revoir à la baisse, de 30 % à 10% du budget total des projets, le cofinancement apporté par les OSC bénéficiaires ; et envisager des modalités et montants de cofinancement différenciés entre OSC historiques et OSC émergentes

- **Système de suivi-évaluation**

R19. Mettre en place un tableau de bord spécifique pour le suivi des projets

R20. Renforcer le dispositif de suivi-évaluation au niveau programmatique

EXECUTIVE SUMMARY

Context

Initiated in 2014 by the FFEM and the MAVA Foundation, the Small-scale Initiatives Programme for North African Civil Society Organisations (CSOs) (PPI OSCAN) aims to strengthen the technical, administrative and financial capacities of CSOs working in the field of the environment in Algeria, Libya, Morocco and Tunisia. The PPI OSCAN, coordinated by IUCN-Med, builds on the different phases of the PPI financed by the FFEM and successfully conducted in Central and West Africa since 2006. The objective of the "PPI" financing tool is to support CSOs and decentralised authorities in African countries that are active in the protection of biodiversity and the fight against climate change, through the financing of small-scale projects. While the PPI OSCAN is very similar in its approach, technical content and institutional and operational set-up to the PPI financed in sub-Saharan Africa, it is adapted to the specific contexts of the four countries it targets.

The first phase (2014 to 2017) of the PPI OSCAN supported 37 small projects led by emerging CSOs through a call for proposals mechanism. The final evaluation conducted in 2017 highlighted the success of the programme and a relevant overall design, both in terms of its geographic, technical and financial dimensions and its modus operandi, allowing for an overall effective implementation and the achievement of most of the expected results.

The second phase of the PPI OSCAN, launched in May 2018 for a period of three years, was structured around the following components:

- Component 1: Small-scale projects related to biodiversity conservation and enhancement, sustainable management of natural resources and adaptation to climate change
- Component 2: Strengthening the administrative, technical and financial capacities of CSOs
- Component 3: CSO networking and dialogue with governments
- Component 4: Lessons learning and disseminating experience
- Component 5: Monitoring and overall management of the programme

The budget allocated for its implementation was € 2.825 million, with an equal contribution from the FFEM and the MAVA Foundation of €1.2 million. IUCN-Med ensured the overall coordination, administrative and financial management of all the components, as well as the monitoring of the projects financed under the programme.

Final evaluation of the PPI OSCAN 2 project - CZZ 2339.01 E

This final evaluation covers the project CZZ 2339.01 E "Small-scale Initiatives Programme for Civil Society Organisations in North Africa - phase 2 (PPI OSCAN 2)", and aims to assess the programme's actions and achievements and to make recommendations for the possible funding of a third phase. The evaluation mission was conducted from November 2020 to March 2021. After a scoping phase to establish the evaluation methodology, the evaluators carried out a detailed review of the available documentation and conducted several remote interviews.

Main conclusions

Relevance and coherence

The objectives of the PPI-OSCAN 2 were consistent with French strategic and geographic priorities, and those of its institutions, in terms of biodiversity conservation and the fight against climate change, and civil society strengthening. The projects funded by the PPI-OSCAN 2 were aligned with the thematic objectives of the programme. They were also in line with the national and local priorities and strategies of the four target countries in terms of ecosystem and biodiversity

conservation and were complementary to the actions of the administrations on the ground. However, there was an imbalance in the distribution of the number of proposals received by theme (in favour of the "conservation of species and ecosystems" theme), a low proportion of projects selected concerning wetlands, coastal and marine ecosystems, and a low level of consideration for climate change-related issues. The consideration of gender aspects was also partial in the funded projects. On the other hand, the means mobilised to support the beneficiary CSOs corresponded well to their needs and their level of development and organisational and structural maturity.

The design of the programme took into account the recommendations of the first phase evaluation. It was logical and well-articulated, although the addition of a theory of change would have clarified the assumptions related to the intervention context and the desired drivers of change, and not all the indicators proposed in the logical framework were measurable. The institutional set-up and modus operandi remained the same as in the first phase of the PPI-OSCAN and again demonstrated their coherence. In addition, the PPI-OSCAN and the projects funded were complementary to other initiatives, including the GEF Small Grants Programme, MedPAN small projects and projects funded by the Critical Ecosystem Partnership Fund (CEPF). However, this complementarity and synergy did not translate into truly operational partnerships and a greater effort to coordinate with other technical and financial partners would be beneficial.

Effectiveness

Under component 1, the programme has been effective in selecting and funding CSO-led projects, although a separate selection process for 'historical' CSOs (i.e. those that were funded from previous phases of the programme) could be considered in the future. The tools for monitoring projects and their results should also be strengthened at the programmatic level, in order to ensure more detailed monitoring, in particular of the performance of CSOs and their progress in achieving their expected results. The projects financed by the PPI-OSCAN 2 have also achieved satisfactory to very satisfactory tangible results in the field, despite the particular circumstances and difficulties caused by the COVID-19 health crisis, demonstrating the good adaptability of the CSOs and the quality of the programme's management by the IUCN-Med coordination team at both national and regional levels.

Regarding component 2, the capacity building activities were relevant and effective, despite some disruptions caused by the health crisis, as they improved the organizational and management capacities of the beneficiary CSOs. However, the capacity building scheme could evolve towards a dual approach, combining the "basic" training package, which is essential to ensure basic organizational capacity for the CSOs supported, and more individualized support for groups of CSOs with similar needs on specific aspects depending on the nature of their activities. In addition, the mentoring approach of historical CSOs to emerging CSOs has not really worked. The legitimacy of 'historical' CSOs to carry out mentoring and coaching activities with emerging CSOs is questionable, given the mixed results observed during the PPI-OSCAN 2 and the observation of informal mutual learning and exchange between CSOs, regardless of their seniority in the programme.

For component 3, the dialogue between national and local government authorities and the coordination of the PPI-OSCAN and the CSOs supported was effective. In all 4 countries, the administration was closely involved in the selection process and monitoring of project implementation. The legitimacy and credibility of beneficiary CSOs have been significantly enhanced through the support of the PPI-OSCAN, and the administration is effectively capitalizing on the results of some projects. However, networking and exchanges between CSOs have remained informal and timid. There is no real network(s) of PPI-OSCAN CSOs to promote a common identity, to share or initiate common ideas or to develop joint projects on a wider scale which could be cross-border.

For component 4, significant communication work by the management team of the PPI-OSCAN was carried out during this second phase, despite the absence of a strategy or a specific communication plan. However, this communication has not been sufficiently effective with some technical and financial partners at national level. A cross-lessons learning process of the two PPI is currently underway, which will make it possible to consolidate the results and lessons learnt.

Efficiency

The call for proposals and project selection mechanism was efficient. The call for proposals was carried out within the timeframe foreseen and the national and regional selection committees foreseen in the NEP were effectively set up. However, the composition of the national selection committees could change slightly for a possible next phase, in order to ensure a plurality of views in the analysis process. The efficiency of the PPI-OSCAN in terms of the actual duration and internal management costs of the projects and the mobilization of co-financing has been satisfactory, even if the monitoring of the effective mobilization of CSO co-financing could be improved. IUCN-Med has also ensured efficient and transparent management of the programme, with controlled and reasonable management costs. CSOs were generally comfortable with the administrative and financial monitoring procedures, although financial reporting to IUCN Med was still a challenge. The procedure for disbursing funds has improved significantly and has become more fluid in general. However, the monitoring and evaluation procedures did not allow for effective monitoring of CSO performance, nor of the results achieved at the programmatic and project levels, either in terms of biodiversity conservation and environmental preservation, or in terms of organizational and institutional capacity building of CSOs.

Impacts

Overall, CSOs have become more structured, their skills have been strengthened, as have their membership base and their capacity to mobilize volunteers. Some CSOs have managed to secure additional funding and others have applied for other sources of funding. Linkages between CSOs have been initiated but remain informal and limited, not allowing at this stage a national and/or regional scaling up of individual CSO actions. In Libya, the influence of CSOs on the revisions of the Law on environmental issues and the Law on Associations is notable. In the other countries, the influence of CSOs in the public debate has been limited to very specific issues. There are examples of environmental benefits generated by supported projects, but the measurement of these benefits cannot be documented in the absence of a specific monitoring framework.

Sustainability and viability

The participation of local populations, the involvement of government structures and the partnership initiated by several CSOs with the municipalities in particular have guaranteed the sustainability of the investments. The structuring of the CSOs supported has been strengthened at the organizational and institutional levels, but in the majority of cases these CSOs have not yet reached a sufficient level of professionalization and empowerment. These CSOs, created before accessing PPI-OSCAN funding, are expected to continue, but will require additional support to ensure their sustainability, consolidate their organizational and institutional structure and support their growth over time. Of the 43 CSO beneficiaries of the PPI-OSCAN 2, 20 were able to leverage additional funding from other financial partners. Although the amounts leveraged were relatively small in most cases, not enough to ensure the financial sustainability of the associations, they showed that these CSOs would be able to leverage co-financing in the event of additional funding from the PPI-OSCAN in a third phase.

Added value, innovation and visibility

The PPI-OSCAN has different and complementary targets to those of other French cooperation tools. It is the only French development aid programme dedicated exclusively to supporting CSOs

in North Africa working in the field of the environment. The PPI's interventions bring a specific added value in the landscape of multi-country programmes and funds working in the field of conservation, including the GEF SGP, CEPF, MedPAN and The MedFund. In particular, the training and the close day-to-day advisory support provided by the national coordinators have been the programme's strength and added value compared to other existing civil society support initiatives. The dissemination of results and the visibility of the FFEM and the MAVA Foundation have been satisfactory. Finally, the PPI-OSCAN is an innovative financing tool. The projects financed have made it possible to introduce innovations in the field, both as demonstrators, starters or catalysts of processes and as mobilisers of partnerships around the issues of conservation and sustainable management of natural resources.

Main recommendations

Based on the findings presented above, the evaluators make recommendations on the following aspects:

- ***Thematic reflection***

R1. Initiate further reflection on the target themes for a possible 3rd phase of the programme

- ***Complementarity and coordination with other programmes***

R2. Make a more sustained coordination effort with the other technical and financial partners active in the 4 target countries

- ***Improve gender mainstreaming***

R3. Ensure the continued selection of women-led CSOs and generally strengthen the integration of gender aspects in programme document templates

- ***Project selection process***

R4. Consider a specific selection process for "historical" CSOs

R5. Retain funding amounts of €10,000 to €30,000 for emerging CSOs, consider increasing the maximum funding threshold for historical CSOs, and consider broader funding for national or regional projects involving several organizations (see below)

R6. Reduce CSOs contracting delays, through the reception of the administrative file with the detailed project document of the pre-selected CSOs

R7. Broaden the composition of national pre-selection committees

- ***Project implementation***

R8. Integrate in the job descriptions / ToRs of national coordinators the carrying out of at least 1 to 2 field visits per CSO

- ***Training***

R9. Consider adding certain topics to the common core of training for emerging CSOs

R10. Favour a dual training approach, which would retain the "basic" training package for emerging CSOs (ideally to be organized at the start of the projects), with parallel pooled support for groups of CSOs (both emerging and historical) to meet more specific needs to be identified at the start of the implementation

R11. Move from basic training for historical CSOs to support for organizational and institutional structuring

R12. Carry out a reflection on training format

R13. Do not make mentoring a counterpart to additional support from the PPI-OSCAN

R14. Plan exchange visits between beneficiary CSOs or with other national NGOs active in the field of biodiversity conservation and natural resource management to combine theoretical aspects with practical case studies

- ***CSO networking***

R15. Strengthen networking efforts in a potential 3rd phase, e.g. with the possibility of funding national / regional projects involving several CSOs

- ***Communication***

R16. Develop a communication strategy or plan at the level of the regional coordination of the PPI-OSCAN that could be updated regularly

- ***Financial reporting***

R17. Improve monitoring of co-financing leveraged by beneficiary CSOs through financial reporting

R18. Consider lowering the co-financing provided by beneficiary CSOs from 30% to 10% of the total project budget; and consider differentiated co-financing modalities and amounts between historical and emerging CSOs

- ***Monitoring and evaluation system***

R19. Set up a specific dashboard for monitoring projects

R20. Strengthen the monitoring and evaluation system at programme level

ABREVIATIONS

AAP	Appel à projets
AP	Aire protégée
AFD	Agence Française de Développement
AGR	Activité génératrice de revenus
APD	Aide publique au développement
CRA/ASP	Centre d'Activités Régionales pour les Aires Spécialement Protégées
CDB	Convention sur la diversité biologique
CEPF	Fonds de partenariat pour les écosystèmes critiques
CICID	Comité interministériel de la coopération internationale et du développement
COFIL	Comité de Pilotage
CPS	Cadre de programmation stratégique
CRDA	Commissariat Régional de Développement Agricole
FEM	Fonds pour l'environnement mondial
FFEM	Fonds Français pour l'Environnement Mondial
MEAE	Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères
MTES	Ministère de la Transition Ecologique et Solidaire
NEP	Note d'engagement de projet
ONG	Organisation non gouvernementale
OSC	Organisation de la société civile
PAM	Plantes aromatiques et médicinales
PIM	Association Petites Îles de Méditerranée
PNR	Parc naturel régional
PNUD	Programme des Nation Unies pour le développement
PPI	Programme des petites initiatives
PTF	Partenaires techniques et financiers
RN	Ressources naturelles
SFN	Solution fondée sur la nature
SIBE	Site d'intérêt biologique et écologique
SNB	Stratégie Nationale pour la Biodiversité
SRT	Fondation Sigrid Rausing Trust
UICN	Union Internationale pour la Conservation de la Nature

TABLE DES MATIERES

RESUME EXECUTIF	ii
Contexte	ii
<i>Evaluation finale du projet PPI OSCAN 2 - CZZ 2339.01 E</i>	ii
EXECUTIVE SUMMARY.....	vii
TABLE DES TABLEAUX ET FIGURES.....	xvi
1. METHODOLOGIE.....	1
1.1. Cadrage.....	1
1.2. Collecte des données.....	1
1.3. Analyse et rédaction.....	2
1.4. Limites des méthodes et difficultés rencontrées.....	2
2. CONTEXTE DU PROGRAMME	3
2.1. Enjeux de conservation et évolution de la société civile en Afrique du Nord.....	3
2.2. Les enseignements de la première phase du PPI OSCAN.....	3
3. DESCRIPTION DU PROGRAMME, DE SES OBJECTIFS ET PARTIES PRENANTES...	5
3.1. Objectifs, composantes et résultats attendus.....	5
3.2. Parties prenantes et montage institutionnel.....	6
3.3. Durée et financement.....	7
4. MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME	9
4.1. Calendrier de déroulement du programme.....	9
4.2. Conduite technique et éléments clés du projet.....	10
4.3. Bilan de l'exécution financière	16
4.4. Principales difficultés rencontrées	19
5. ANALYSE EVALUATIVE	21
5.1. Pertinence et cohérence	21
5.2. Efficacité.....	29
5.3. Efficience.....	38
5.4. Impacts.....	45
5.5. Durabilité et viabilité	47
5.6. Valeur ajoutée, innovation et visibilité.....	49
6. CONCLUSIONS.....	54
7. RECOMMANDATIONS.....	58
8. ANNEXES	63
Annexe 1 : Matrice d'évaluation	64
Annexe 2 : Logique d'intervention du programme PPI-OSCAN 2.....	79

Annexe 3 : Liste des 14 projets échantillonnés.....	80
Annexe 4 : Liste des personnes consultées	83
Annexe 5 : Liste de la documentation revue.....	87
Annexe 6. Financements additionnels mobilisés par les OSC bénéficiaires du PPI OSCAN 2....	88

TABLE DES TABLEAUX ET FIGURES

Tableau 1: Administrations associées au programme dans les différents pays.....	6
Tableau 2: Plan de financement du PPI OSCAN 2 (en €) (source : NEP).....	8
Tableau 3: Principales étapes associées à la mise en œuvre du programme.....	9
Tableau 4 : Exécution financière globale des financements FFEM et MAVVA au 31/12/2020.....	17
Tableau 5: Synthèse du budget total dépensé et engagé au 31/12/2020.....	18
Tableau 6: Résultats du processus de sélection du PPI OSCAN 2	29
Tableau 7: Qualité de l'atteinte des résultats des projets analysés.....	33
Tableau 8: Comparaison des coûts de gestion des PPI.....	41
Tableau 9: Temps des membres de l'équipe de l'UICN-Med dédié à la gestion du programme..	43
Figure 1 : Déroulé du processus de sélection des projets.....	10
Figure 2 : Répartition des projets par thématique au stade de la réception des fiches-résumé (à gauche) et de la sélection finale (droite).....	12
Figure 3: Répartition des projets par pays et par thématique.....	12
Figure 4: Participation des OSC aux formations par genre	25
Figure 5. Encadré de projet n°1 (TUN 41) à gauche et encadré de projet n°2 (LYB 05) à droite.	32
Figure 6: Calendrier et étapes de l'AAP.....	38
Figure 7: Encadré de projet n°3 (MAR 39).....	46
Figure 8: Encadré de projet n°4 (ALG 02)	47
Figure 9: Encadré de projet n°5 (MAR 07).....	52
Figure 10 : Encadré de projet n°6 (LYB 07).....	53

1. METHODOLOGIE

La mission d'évaluation a été conduite du 23 novembre 2020 au 22 février 2021.

1.1. Cadrage

L'évaluation a démarré par des entretiens de démarrage en novembre 2020 avec le Secrétariat du FFEM, la Fondation MAVA et le Centre de Coopération pour la Méditerranée de l'Union Internationale pour la Conservation de la Nature (UICN-Med), ainsi qu'une réunion de lancement organisée le 8 décembre avec l'ensemble de ces acteurs. Ces réunions ont permis de discuter du contexte, champ et portée de l'évaluation, et d'échanger sur l'organisation de la mission.

Sur la base de ces échanges et d'une revue documentaire préliminaire, une note de cadrage finale a été élaborée et soumise le 16 décembre 2020 au FFEM, à la Fondation MAVA, au Ministère de la Transition Ecologique (MTE), au Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères (MEAE) et à l'UICN-Med. Cette dernière comprenait notamment une présentation du contexte et du contenu du programme, le référentiel de l'évaluation, la méthodologie à suivre pour la conduite de l'évaluation dont l'échantillonnage des 14 projets à analyser plus en détail (listés en Annexe 3), et un plan de travail mis à jour. La matrice d'évaluation (reprise en Annexe 1), la liste des organisations et personnes à rencontrer et les protocoles d'entretiens étaient également présentés en annexe de la note.

1.2. Collecte des données

Une revue détaillée des différents documents mis à disposition a ensuite été réalisée. Une attention particulière a notamment été portée au document de conception du programme (Note d'engagement du projet (NEP)), aux conventions de financement, comptes-rendus des comités de pilotage (COPIL) et rapports d'activités annuels produits par l'UICN-Med, le rapport d'évaluation de la première phase du PPI-OSCAN, la documentation disponible des 14 projets sélectionnés¹ pour une revue plus approfondie (fiches détaillées et rapports techniques et financiers intermédiaires notamment), les divers supports de communication, ainsi qu'aux entretiens et vidéos déjà produits dans le cadre de l'initiative en cours de capitalisation croisée du PPI Afrique de l'Ouest et Centrale et du PPI OSCAN. Les différentes informations recueillies au cours de la revue documentaire ont été compilées dans une matrice de collecte de données suivant le format de la matrice d'évaluation. Une liste de la documentation consultée dans le cadre de l'évaluation est présentée en Annexe 5.

Parallèlement, des entretiens ont été conduits par visioconférence (Skype et Zoom) avec un large panel d'acteurs. Au total, les évaluateurs se sont entretenus avec une quarantaine de personnes, à la fois les parties prenantes clés du PPI OSCAN 2 au niveau programmatique (les membres du COPIL, les coordinations régionale et nationales du PPI OSCAN (UICN-Med et coordinateurs nationaux), et autres organismes ayant participé au comité de sélection régionale ou présentant des synergies avec le PPI OSCAN), au niveau des projets (les représentants des 14 organisations de la société civile (OSC) échantillonnées et quelques bénéficiaires de ces projets) ainsi que d'autres acteurs clés tels que les administrations nationales partenaires du PPI-OSCAN 2, des représentants d'autres programmes d'appui à la protection de l'environnement et à la société civile dans les pays ciblés et nouveaux bailleurs potentiels. La liste des parties prenantes consultées dans le cadre de cette évaluation est présentée en Annexe 4.

¹ Que sont : ALG 02, ALG 11, ALG 38, LYB 02, LYB 05, LYB 07, MAR 07, MAR 18, MAR 27, MAR 39, TUN 24, TUN 35, TUN 41, TUN 53.

1.3. Analyse et rédaction

Sur la base des informations collectées lors de la revue documentaire et des entretiens, les évaluateurs ont procédé à l'analyse et à la triangulation des données de manière à informer les indicateurs retenus dans la matrice d'évaluation et répondre aux questions évaluatives. Une analyse croisée et une triangulation des données quantitatives et qualitatives collectées a été systématiquement réalisée, de manière à asseoir objectivement et solidement les constats de l'évaluation.

1.4. Limites des méthodes et difficultés rencontrées

Les évaluateurs n'ont pas rencontré de difficultés majeures au cours de la mission. En raison de l'épidémie liée à la COVID-19, la grande majorité de la mission d'évaluation s'est déroulée à distance, mais sans que cela ne pose de contrainte spécifique. Un des membres de l'équipe d'évaluation basé en Tunisie a tout de même pu participer à la réunion nationale d'échange à mi-parcours organisée en Tunisie le 21 décembre 2020, rassemblant l'ensemble des OSC bénéficiaires du programme dans le pays, et a pu réaliser trois visites de projets au cours de la dernière semaine de décembre (TUN 24, TUN 41 et TUN 53).

Si la mission d'évaluation a pu se dérouler à distance sans encombre, la réalisation de ces visites en Tunisie a permis d'apprécier de façon plus concrète la réalisation des activités des OSC financées par le programme sur le terrain, ce qui n'a pas été forcément chose aisée pour les autres projets échantillonnés, à partir uniquement des entretiens virtuels et rapports d'avancement produits, dont la qualité et le contenu étaient variables selon les projets.

Les évaluateurs tiennent à remercier l'équipe de coordination de l'UICN-Med (à la fois aux niveaux régional et national) pour avoir facilité le processus d'évaluation, transmis la documentation, mis en relation les évaluateurs avec les parties prenantes clés, et répondu à ses différentes requêtes. Les évaluateurs ont pu avoir accès et revoir la documentation relative au programme et aux 14 projets échantillonnés, et ont pu s'entretenir virtuellement avec les acteurs clés.

2. CONTEXTE DU PROGRAMME

2.1. Enjeux de conservation et évolution de la société civile en Afrique du Nord

La gestion des ressources naturelles (RN) demeure préoccupante dans les pays d'Afrique du Nord, qui accueillent pourtant des écosystèmes et des espèces très diverses et uniques du fait de leur situation au carrefour de plusieurs régions biogéographiques. Les RN sont sujettes à des pressions anthropiques continues sous l'effet de la croissance démographique, du développement socio-économique des pays et des changements des modes de vie et de consommation. Les fortes disparités régionales qui persistent entre les zones littorales et urbaines et les zones rurales caractérisées par des conditions de vie plus précaires et de faibles opportunités économiques et d'emplois constituent également un facteur de pression additionnel sur les RN. A cela s'ajoutent les effets du changement climatique, qui, en exacerbant les épisodes de sécheresse et les phénomènes de désertification dans une région déjà soumise à un régime pluviométrique marqué par une forte irrégularité spatiale et temporelle, accentuent les impacts néfastes sur les écosystèmes.

Par ailleurs, la région a connu de profonds bouleversements politiques, institutionnels et économiques depuis les années 2011², qui ont amorcé une période de transition démocratique favorisant l'essor des OSC. L'émergence du tissu associatif maghrébin est donc relativement récente. Bien qu'active et volontaire, le renforcement des capacités de la société civile est cependant nécessaire pour pallier son manque de structuration, de moyens techniques et financiers, et de coordination avec l'action des institutions publiques.

En tant qu'acteurs de terrain indépendants et non-étatiques, les OSC ont un rôle essentiel de partenaires stratégiques à jouer pour améliorer les conditions de vie des populations locales, renforcer les mécanismes locaux et la gouvernance de la gestion des RN, et entretenir un lien avec les institutions nationales avec lesquelles elles contribuent à élaborer et mettre en œuvre les politiques d'actions. En effet, malgré les politiques, stratégies et mécanismes mis en place par les autorités nationales des pays d'Afrique du Nord pour améliorer la gestion des RN, les moyens humains et financiers déployés restent insuffisants pour enrayer le processus de dégradation de la biodiversité. L'enjeu de soutenir des initiatives concrètes de terrain portées par les OSC environnementales, qui contribuent à la conservation des habitats et écosystèmes et à la lutte contre le changement climatique, est donc majeur.

2.2. Les enseignements de la première phase du PPI OSCAN

Initié en 2014 par le FFEM et la Fondation MAVVA, le Programme de petites initiatives pour les OSC d'Afrique du Nord (PPI OSCAN) vise le renforcement des capacités techniques, administratives et financières des OSC œuvrant dans le domaine de l'environnement en Algérie, en Libye, au Maroc et en Tunisie. Le PPI OSCAN, dont la coordination a été confiée à l'UICN-Med, est inspiré des différentes phases du PPI financées par le FFEM et conduits avec succès en Afrique Centrale et de l'Ouest depuis 2006. L'outil de financement « PPI » a pour objectif de soutenir les OSC et les collectivités décentralisées des pays africains actives dans la protection de la biodiversité et la lutte contre le changement climatique, à travers le financement de projets de petite taille. Si le PPI-OSCAN présente une forte similitude dans son approche, son contenu technique et son montage institutionnel et opérationnel avec les PPI financés en Afrique subsaharienne, il est toutefois adapté aux spécificités des contextes des quatre pays qu'il cible.

Dans sa première phase (2014 à 2017), le PPI OSCAN a appuyé 37 petits projets portés par des OSC émergentes au travers d'un mécanisme d'Appel à projets (AAP). Le programme disposait d'un budget de 2,4 M€, soit 1 M€ respectivement du FFEM et de la Fondation MAVVA et 400 000€

² Année marquant la révolution en Tunisie suivie par des revendications sociales dans divers pays de la région.

en cofinancement des OSC bénéficiaires. L'évaluation finale de cette première phase, conduite en 2017, a mis en évidence une conception d'ensemble pertinente du programme, tant au niveau de son dimensionnement géographique, technique et financier que de son mode opératoire qui a permis une mise en œuvre globalement efficace. L'évaluation a cependant émis une série de recommandations à considérer dans le cadre de la conception et mise en œuvre d'une deuxième phase, à savoir :

- La mise en place d'un dispositif spécifique permettant aux OSC ayant bénéficié du PPI-OSCAN 1 d'obtenir un deuxième financement du programme afin de consolider les résultats obtenus et de les intégrer de manière plus active au programme en favorisant l'échange d'expérience, conseil et tutorat auprès des OSC émergentes ;
- Une meilleure anticipation des procédures administratives au niveau opérationnel, afin de contenir les délais du processus d'AAP d'une part et de fluidifier la procédure de versement des fonds aux OSC lors de la mise en œuvre des projets d'autre part ;
- L'ajustement du calendrier et planning des formations, afin d'organiser certains modules dès le début de la mise en œuvre des projets, notamment en matière de gestion comptable et financière et d'organisation interne des OSC ;
- La mise en place d'indicateurs de suivi environnemental afin de mieux mesurer l'impact des projets et du programme dans son ensemble en matière de conservation de la biodiversité ;
- Le renforcement des actions de mise en réseau des OSC afin de favoriser la création d'une « communauté PPI », à travers entre autres l'intensification des relations avec le PPI d'Afrique de l'Ouest et Centrale, également utile sur les sujets de suivi-évaluation des projets, de communication et de capitalisation croisée ; et
- La recherche active de nouveaux bailleurs de fonds intéressés et disposés à participer au financement du programme, dans la perspective du retrait de la Fondation MAVVA en 2022.

Sur la base des résultats atteints et des leçons tirées de cette première phase, il a été décidé le financement d'une deuxième phase sur la période 2018-2021, le PPI-OSCAN 2.

3. DESCRIPTION DU PROGRAMME, DE SES OBJECTIFS ET PARTIES PRENANTES

3.1. Objectifs, composantes et résultats attendus

La phase 2 du PPI OSCAN a été lancée en mai 2018 pour une durée de trois ans avec les objectifs spécifiques suivants :

1. Soutenir des projets concrets visant la conservation et la valorisation de la biodiversité, la gestion durable des ressources naturelles et l'adaptation aux changements climatiques ;
2. Renforcer les capacités techniques, administratives et financières des OSC ;
3. Favoriser la mise en réseau des OSC et renforcer le dialogue et la coordination avec les gouvernements ;
4. Capitaliser et diffuser les expériences aux échelles nationale et régionale.

Cette deuxième phase était structurée autour de cinq composantes :

- Composante 1 : Petits projets visant la conservation et la valorisation de la biodiversité, la gestion durable des ressources naturelles et l'adaptation au changement climatique

Résultat attendu : environ 32 petits projets de terrain portés par des OSC émergentes et 8 projets plus ambitieux portés par les OSC soutenues dans le cadre du PPI-OSCAN 1 (soit 40 projets au total), visant la conservation et la valorisation de la biodiversité et des ressources naturelles ou l'adaptation au changement climatique, sont réalisés, atteignent les résultats annoncés et génèrent des impacts significatifs sur le terrain et sur la mise en œuvre des politiques publiques. Ces projets contribuent au développement local durable et au renforcement des capacités des structures porteuses.

- Composante 2 : Renforcement des capacités administratives, techniques et financières des OSC

Résultat attendu : les compétences et le savoir-faire des membres des OSC présélectionnées puis sélectionnées sont renforcées, à la fois sur le plan technique (mise en œuvre des petits projets sur le terrain) et sur le plan organisationnel, administratif et financier, de manière à leur permettre de se professionnaliser, d'accroître leur efficacité et d'accéder plus facilement à de nouvelles sources de financement pour leurs activités et leurs futurs projets.

- Composante 3 : Mise en réseau des OSC et dialogue avec les gouvernements

Résultat attendu : des initiatives nouvelles sont développées conjointement par des OSC mises en relation dans le cadre du programme et le tutorat entre OSC expérimentées et OSC émergentes, jetant ainsi les bases de collaborations concrètes entre les OSC.

Le dialogue entre les OSC environnementales et les autorités gouvernementales, régionales et locales est établi ; ce dialogue permet de mettre en place des initiatives conjointes et accroît le soutien des gouvernements et des acteurs institutionnels aux projets portés par ces OSC. La participation des OSC aux débats sur les stratégies nationales de conservation et de valorisation de la biodiversité, de gestion durable des ressources naturelles et d'adaptation au changement climatique est ainsi renforcée.

- Composante 4 : Capitalisation et diffusion d'expérience

Résultat attendu : les initiatives mises en place par les OSC sont valorisées auprès des différents acteurs de la société (citoyens, gouvernements, autres OSC, bailleurs, etc.). Les expériences et les acquis du programme sont diffusés et partagés au niveau national et régional.

- Composante 5 : Suivi et gestion globale du programme

La phase 2 de PPI OSCAN est dans son ensemble similaire à la première phase, les critères d'éligibilité géographiques et thématiques pour les projets financés sont restés inchangés, mais quelques ajustements ont cependant été apportés :

- Les thématiques éligibles ont davantage été orientées vers la conservation de la biodiversité et des ressources naturelles, et ont été regroupées en trois thématiques prioritaires³ comparativement aux 9 thèmes éligibles de la phase 1 ;
- L'intégration de 8 projets portés par des OSC ayant déjà bénéficié d'appui lors de la phase 1. Le seuil de financement sollicité par ces OSC pouvait s'élever à 40 000€, au lieu de 30 000€ pour les OSC nouvellement appuyées ; et
- La composante 2 a été renforcée, particulièrement avec un appui renforcé en amont (préparation des dossiers de projet et lancement des projets).

La logique d'intervention du programme est présentée en Annexe 2.

3.2. Parties prenantes et montage institutionnel

Le montage institutionnel est similaire à celui de la phase précédente. Le programme est porté par le MTE et par le MEAE et mis en œuvre par l'UICN-Med, basé à Malaga en Espagne. L'UICN-Med a ainsi assuré la coordination globale du programme, la gestion administrative et financière de toutes ses composantes, ainsi que le suivi des projets financés à travers la signature de conventions de financement avec chacune des OSC bénéficiaires. Dans chaque pays, un coordonnateur national a été recruté à plein temps pour assurer la maîtrise d'œuvre des différentes composantes du programme.

La supervision du programme a été assurée par un Comité de Pilotage, composé d'un représentant du MTE, du MEAE, de la Fondation MAVA, du secrétariat du FFEM et de l'UICN-Med.

Par ailleurs, dans chaque pays, les administrations suivantes ont été associées au programme à travers la sélection et le suivi des projets financés :

Tableau 1: Administrations associées au programme dans les différents pays

Pays	Administrations associées à la présélection et au suivi des projets par pays
Algérie	<ul style="list-style-type: none"> • Ministère de l'Environnement • Ministère de l'Agriculture, du Développement Rural et de la Pêche (Direction Générale des Forêts)
Libye	<ul style="list-style-type: none"> • Autorité Générale de l'Environnement • Ministère de la Culture (en charge des relations avec les ONG)
Maroc	<ul style="list-style-type: none"> • Ministère de l'Agriculture, de la Pêche maritime, du Développement rural et des Eaux et forêts (Département des Eaux et Forêts)
Tunisie	<ul style="list-style-type: none"> • Ministère des Affaires Locales et de l'Environnement (Direction Générale de l'Environnement et de la Qualité de la Vie) • Ministère de l'Agriculture, des Ressources Hydrauliques et de la Pêche (Direction Générale des Forêts)

³ Que sont : 1) la conservation des espèces et des écosystèmes ; 2) la cogestion des aires protégées terrestres et marines, et 3) l'écotourisme et le partage des bénéfices de la conservation.

3.3. Durée et financement

La durée du programme était fixée à 3 ans, dont la première année pour réaliser l'ensemble du processus d'AAP, jusqu'à la signature des conventions avec les OSC sélectionnées, et les 2 années suivantes pour la mise en œuvre des projets. En raison du report de la mise en œuvre de certaines activités occasionné par la crise sanitaire de la COVID-19 au cours de l'année 2020, qui correspondait à la deuxième année de mise en œuvre des projets, la finalisation du PPI-OSCAN 2 est prévue pour fin juin 2021. Cette légère prolongation du programme n'a cependant pas nécessité de modification contractuelle, la convention de financement signée avec le FFEM courant jusque fin mars 2023.

Le budget alloué à la mise en œuvre du PPI OSCAN 2 était de 2,825 M€, avec une contribution à parts égales entre le FFEM et la Fondation MAVVA, de 1,2 M€. Le tableau n°2 résume le financement de chaque partenaire au programme tel qu'accordé dans la convention de financement N°CZZ 2339.01 E signée le 25 avril 2018 entre l'Agence Française de Développement (AFD) et l'UICN-Med et dans le Contrat de subventionnement signé entre la Fondation MAVVA et l'UICN-Med le 22 décembre 2017. L'autre co-financement attendu devait provenir des OSC bénéficiaires et correspondre principalement à une contribution en nature. Ce plan de financement n'a pas été modifié en cours de mise en œuvre.

Tableau 2: Plan de financement du PPI OSCAN 2 (en €) (source : NEP)

	Financement FFEM	Financement MAVA	Co- financement	Total
Composante 1	768 500	496 000	418 143	1 682 643
1.1. Préparation de l'AAP	51 100			51 100
1.2. Mise en œuvre de l'AAP	53 000			53 000
1.3. Financement des petits projets	496 000	496 000	418 143	1 410 143
1.4. Gestion et suivi	168 400			168 400
Composante 2		327 350	5 000	332 350
2.1. Formation au cours de la préparation des projets		30 000		30 000
2.2. Formation au cours de la mise en œuvre des projets		140 000	5 000	145 000
2.3. Expertise externe pour appui et formation aux projets des OSC		31 050		31 050
2.4. Appui des coordonnateurs nationaux		126 300		126 300
Composante 3		82 650	2 000	84 650
3.1. Réunions nationales d'échange à mi-parcours		10 000	2 000	12 000
3.2. Plateforme d'échange		5 000		5 000
3.3 Facilitation de réseaux régionaux thématiques		4 500		4 500
3.4 Appui des coordonnateurs nationaux		63 150		63 150
Composante 4	162 650	63 150		225 800
4.1. Conférence régionale de restitution	40 000			40 000
4.2 Réunions nationales de restitution	12 000			12 000
4.3. Présentation de projets dans les conférences internationales	6 000			6 000
4.4 Communication	29 650			29 650
4.5. Elaboration d'un document de capitalisation	75 000			75 000
4.6. Appui des coordonnateurs nationaux		63 150		63 150
Composante 5	230 850	230 850		461 700
5.1. Gestion et suivi par UICN-Med	230 850	230 850		461 700
Audits comptables annuels	6000			6000
Évaluation finale	32 000			32 000
Total	1 200 000	1 200 000	425 143	2 825 143

4. MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME

4.1. Calendrier de déroulement du programme

Le déroulement du programme a suivi les principes étapes retranscrites dans le tableau ci-dessous :

Tableau 3: Principales étapes associées à la mise en œuvre du programme

Étapes principales	Date
Signature convention UICN-Med / MAVVA	22 décembre 2017
Signature convention UICN-Med / AFD (FFEM)	25 avril 2018
Réunions de lancement du PPI OSCAN 2	Tripoli (Libye) : 07 mai 2018 Tunis (Tunisie) : 14 mai 2018 Rabat (Maroc) : 21 juin 2018 Alger (Algérie) : 28 octobre 2018
Publication de l'appel à projets	2 juillet 2018
Réception des propositions de projets	31 août 2018
Pré-sélection des projets	Septembre 2018
Soumission fiche détaillée pour les 46 projets présélectionnés	30 novembre 2018
Comité de sélection régional à Paris	15 janvier 2019
Soumission 1^{er} rapport annuel de l'UICN-Med	Février 2019
Signature convention de financement des projets	Février-avril 2019
Formation en gestion financière et comptable pour les 4 pays	Juin-juillet 2019
Réunion 1^{er} Comité de pilotage	18 novembre 2019
Rencontre régionale des OSC et partenaires du PPI OSCAN 2 (Casablanca)	19-21 novembre 2019
Formation en technique et outils de communication associative	Tunisie et Maroc : mars 2020 Libye : juin 2020 Algérie : mars 2021
Formation sur la planification stratégique des OSC et organisation en marge des réunions nationales d'évaluation à mi-parcours	Algérie : octobre 2020 Libye : novembre 2020 Tunisie: décembre 2020 Maroc : à venir (prévue en mars 2021)
Réunion 2^e Comité de pilotage et rapport d'avancement	17 novembre 2020
Evaluation finale du projet	Novembre 2020 – mars 2021
Clôture du projet	Juin 2021

4.2. Conduite technique et éléments clés du projet

Composante 1 : petits projets visant la conservation et la valorisation de la biodiversité, la gestion durable des ressources naturelles et l'adaptation au changement climatique

Des réunions de lancement du programme ont été organisées dans les quatre pays bénéficiaires. Ces réunions ont eu lieu respectivement à Tripoli (Libye) le 7 mai 2018, à Tunis (Tunisie) le 14 mai 2018, à Rabat (Maroc) le 21 juin 2018 et à Alger (Algérie) le 28 octobre 2018.

Cette composante a été conduite en deux phases successives :

- L'appel à projets ;
- La mise en œuvre des projets sélectionnés.

1. Déroulé de l'appel à projets

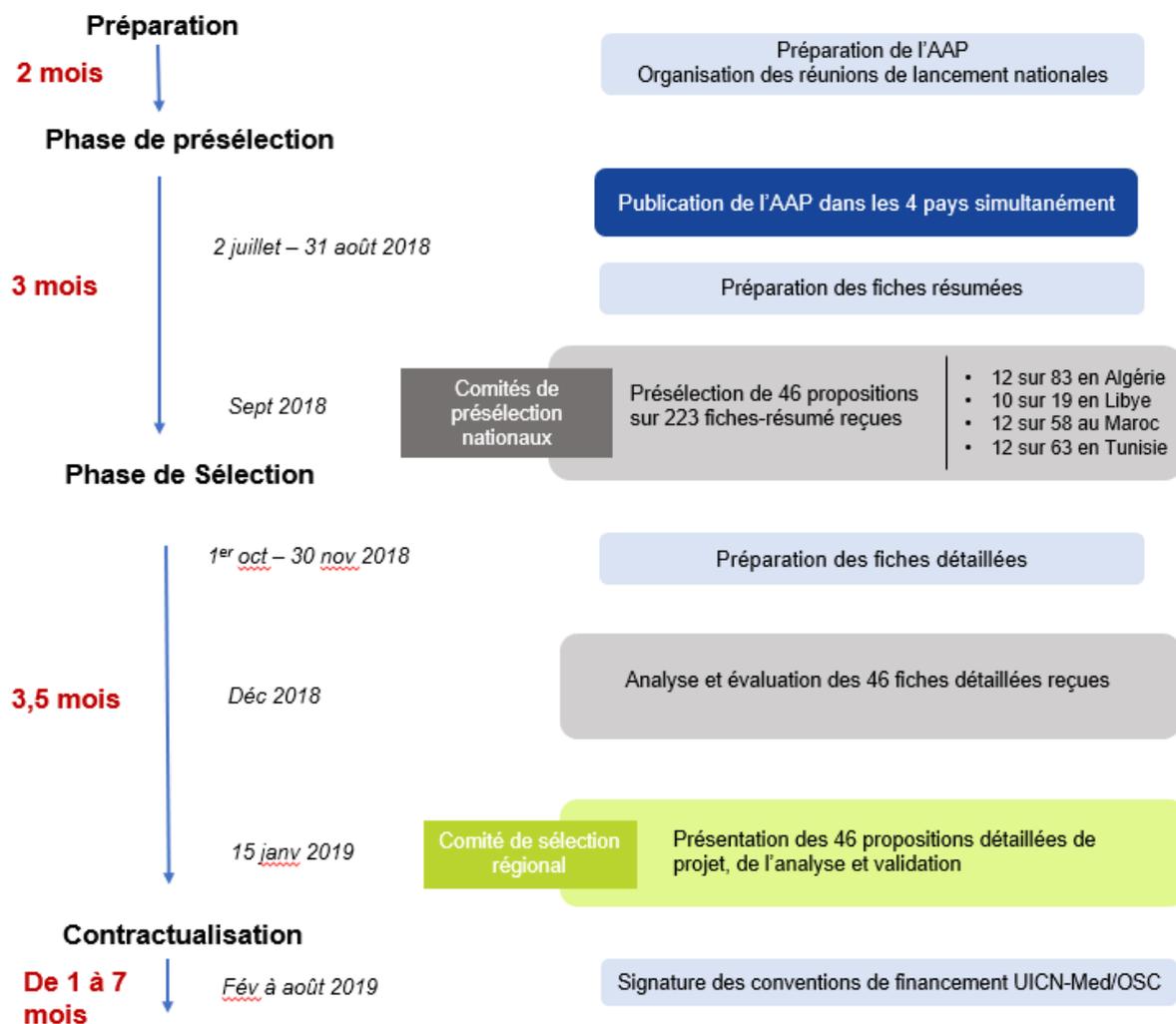


Figure 1 : Déroulé du processus de sélection des projets

Processus de sélection

L'AAP a été organisé en deux phases : une première phase de pré-sélection et une phase de sélection.

- La phase de présélection :

L'AAP a été lancé le 2 juillet 2018 simultanément dans les 4 pays. Les soumissionnaires avaient jusqu'au 31 août, pour remettre une fiche-résumé de leur projet à partir du modèle établi figurant en annexe des lignes directrices de l'AAP, en français ou en arabe. Divers supports de communication ont été élaborés dans les deux langues (brochures, vidéos explicatives) pour guider les OSC intéressées dans l'élaboration et la soumission de leur candidature. Au total, 223 propositions (dont 83 en Algérie, 19 en Libye, 58 au Maroc et 63 en Tunisie) ont été reçues et évaluées durant le mois de septembre, respectivement par les coordonnateurs nationaux et les points focaux des administrations nationales partenaires dans chaque pays.

A l'issue de la phase d'analyse, 46 projets ont été présélectionnés, dont 12 en Algérie, 10 en Libye, 12 au Maroc et 12 en Tunisie.

- La phase de sélection :

Les 46 OSC dont les projets ont été retenus à l'issue de la première phase ont été invitées le 1^{er} octobre 2018 à soumettre une fiche de projet détaillée, à partir du modèle établi par le programme, avec une date limite fixée au 30 novembre. Les coordonnateurs nationaux ont appuyé les OSC dans l'élaboration de ces fiches de projet détaillées. Celles-ci ont été soumises en décembre 2018 au comité de sélection régional, qui rassemblait les membres du COPIL, ainsi que des organisations externes engagées dans des projets de conservation de la biodiversité dans la région. Ce comité s'est réuni le 15 janvier 2019 à Paris, au siège de l'AFD, afin de revoir la présélection réalisée, et arbitrer la sélection finale.

Au final, 43 projets ont été sélectionnés, pour un montant total de 1 121 849.70 €, dont 12 en Algérie, 9 en Libye, 11 au Maroc et 11 en Tunisie. S'en est suivie la phase de préparation et de signature des conventions de financement entre les 43 OSC et l'UICN-Med, qui s'est étalée de février (LYB12) à août 2019 pour la dernière OSC (MAR40). La majorité des conventions (trois quarts des OSC) a cependant été signée en mars 2019.

Caractéristiques des projets sélectionnés

- Répartition thématique et géographique :

Trois thématiques éligibles ont été définies dans le règlement de l'AAP du PPI OSCAN 2, à la différence de la première phase qui en comptait 9. Des priorités et exemples d'activités éligibles ont également été indiquées pour chacun des thèmes qui sont les suivants :

- La conservation des espèces et des écosystèmes ;
- La cogestion des aires protégées terrestres et marines ;
- L'écotourisme et le partage des bénéfices de la conservation.

S'il convient de noter que certains projets couvrent plusieurs thématiques, une grande majorité d'entre eux a pour thématique prioritaire la conservation des espèces et des écosystèmes (53%), suivie ensuite par l'écotourisme (33%), puis la cogestion des aires protégées (14%)⁴.

Les deux graphiques ci-dessous illustrent le fait que la sélection finale reflète plus ou moins la distribution des propositions de projets par thématique éligible reçues à l'issue de la première phase de l'AAP :

⁴ UICN-Med, PPI OSCAN2. Rapport d'avancement pour le Comité de pilotage. Novembre 2020

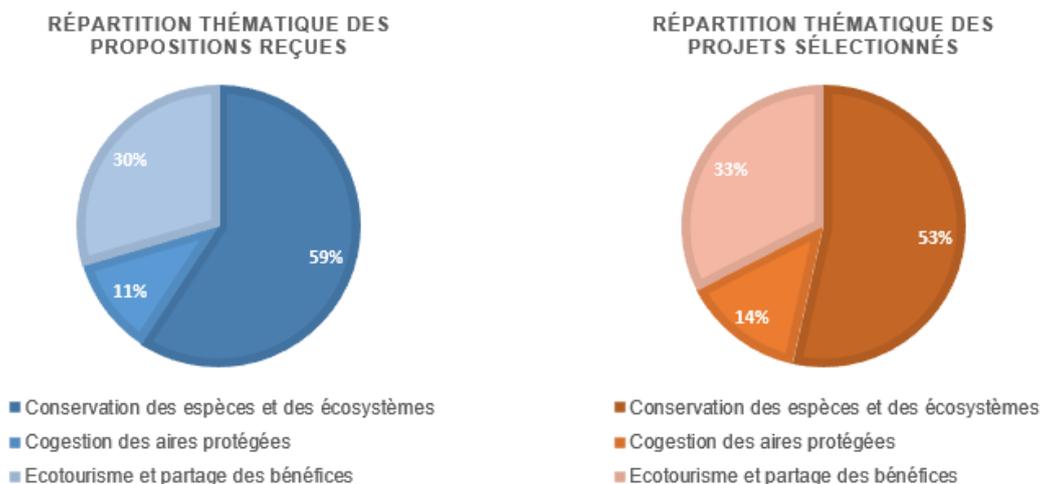


Figure 2 : Répartition des projets par thématique au stade de la réception des fiches-résumé (à gauche) et de la sélection finale (droite)

On observe par ailleurs une répartition relativement équilibrée du nombre total de projets sélectionnés par pays (une dizaine en moyenne). Le graphique ci-dessous présente la distribution des projets par pays et thématique :

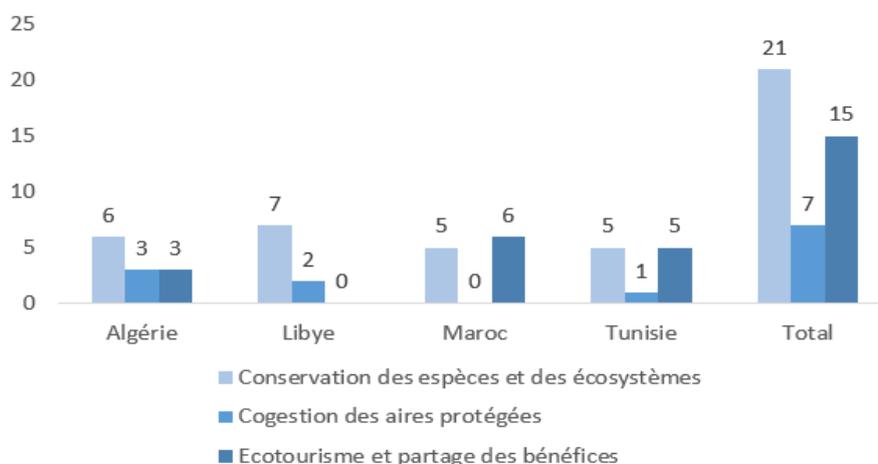


Figure 3: Répartition des projets par pays et par thématique

- Type d'OSC :

Les porteurs de projets éligibles concernaient les OSC des 4 pays cibles intervenant dans le domaine de l'environnement, y compris les ONG, les associations professionnelles agricoles, les associations de femmes, de jeunes et leurs fédérations, et les organisations locales mettant en œuvre des activités sur le terrain.

Les candidatures étaient ouvertes à la fois aux OSC « émergentes » créées après le 31 décembre 2012, ainsi qu'aux OSC qui avaient déjà bénéficié de la phase 1 du programme, ayant atteint la majorité des résultats attendus de leur premier projet et qui présentaient un potentiel de réplication et de tutorat envers les OSC émergentes.

Parmi les 223 propositions reçues, 25 étaient portées par des OSC déjà subventionnées dans le cadre du PPI OSCAN 1 (« historiques »)⁵ et 8 projets (2 par pays) ont été retenus au final (soit 18% des projets sélectionnés). 103 des 223 propositions (presque la moitié) concernaient une première demande de financement, et ont constitué 27 projets parmi les 43 sélectionnés⁶, soit pratiquement les deux tiers des projets.

- Financement moyen :

Le montant de financement que les OSC émergentes pouvaient solliciter au PPI OSCAN 2 était compris entre 10 000 et 30 000 € et jusqu'à 40 000 € pour les OSC historiques. Les subventions allouées aux différents projets du PPI OSCAN 2 vont de 9 475€ à 40 000€. Le financement moyen alloué par organisation est de 26 000€ ; et plus spécifiquement de 24 000€ pour les OSC émergentes et 34 000€ pour les OSC historiques.

- Durée moyenne :

Dans l'ensemble, la durée théorique des projets du PPI-OSCAN 2 s'étend de 6 à 24 mois, la durée maximale autorisée par le règlement de l'AAP. La durée théorique moyenne pour les 43 projets est de 18 mois, mais sera plutôt comprise entre 20 et 22 mois une fois le programme clôturé, en raison des retards de mise en œuvre occasionnés par la crise sanitaire du COVID-19 et de l'extension de la durée de certains projets de quelques mois supplémentaires.

2. Mise en œuvre et suivi des projets

Visites de suivi :

Les coordonnateurs nationaux étaient responsables du suivi des projets à la fois en back-office et sur le terrain, et de l'accompagnement au quotidien des OSC bénéficiaires dans chacun des pays ciblés par le programme, tel que défini dans les fonctions et responsabilités des coordonnateurs nationaux figurant dans la NEP.

Ces derniers ont effectué plusieurs visites de terrain, surtout durant la première année d'exécution des projets. Les visites courant 2020 ont été réduites (en Tunisie), voire impossibles selon les pays (comme en Algérie ou au Maroc) en fonction des mesures restrictives concernant les déplacements et les confinements prises par les gouvernements.

- En Algérie : 22 visites de projets ont été effectuées au total, qui ont concerné 11 projets (2 visites par projet en moyenne – tous sauf ALG 09 qui n'a finalement pas été mis en œuvre) ;
- En Libye, 5 visites de terrain ont été effectuées auprès de 5 projets – le nombre de visite a été limité en raison des aspects sécuritaires et sanitaires ;
- Au Maroc, 7 visites de terrain ont été réalisées en 2019, pour 7 projets (MAR-11, MAR-14, MAR-26, MAR-30, MAR-09, MAR-18 et MAR-40) ;
- En Tunisie, 18 visites de terrain ont été réalisées concernant 11 projets (en moyenne 2 visites par projet, sauf pour TUN 33).

Au total, 33 projets ont ainsi été visités au moins une fois.

Composante 2 : Renforcement des capacités administratives, techniques et financières des OSC

Les activités d'appui et de renforcement des capacités des OSC se sont matérialisées aux différentes phases de la mise en œuvre du programme.

⁵ UICN-Med, PPI-OSCAN 2. Rapport d'avancement technique et financier. Février 2019

⁶ Ibid.

Stade de la formulation des projets :

Une formation de 2 jours a été organisée dans chacun des pays ciblés par le programme afin d'appuyer l'ensemble des OSC présélectionnées dans la préparation de leur fiche détaillée. Ces formations ont été assurées par les coordonnateurs nationaux.

Stade de la mise en œuvre :

Trois cycles de formation ont été organisés au niveau national au cours de mise en œuvre des projets :

- Gestion comptable et financière, organisée juste après la signature des conventions de financement avec les OSC dans les quatre pays, en juin-juillet 2019 ;
- Techniques et outils de communication associative, organisée en Tunisie et au Maroc en mars 2020 et en juin de la même année en Libye. Au Maroc et en Tunisie, la formation a été assurée par un expert en communication de l'UICN-Med⁷. En Algérie, ce module de formation, initialement prévu en avril 2020, a été reporté en raison de la crise sanitaire, et est organisé actuellement en mars 2021.
- Planification stratégique des OSC, organisée en Algérie, en Libye et en Tunisie aux mois d'octobre, novembre et décembre 2020 respectivement. Celle-ci est prévue pour le mois de mars 2021 au Maroc si les conditions sanitaires le permettent.

Au total, les 3 modules de formation ont pu se tenir en Tunisie et en Libye. L'organisation de certaines formations a dû être reportée en Algérie et au Maroc en raison de la pandémie de COVID-19 (cf. point 4.4 plus bas).

D'autres modules de formation complémentaires plus ciblés ont par ailleurs été organisés dans certains pays à destination de certaines OSC, comme une formation sur le plaidoyer en Algérie pour 3 OSC en particulier qui menaient des activités dans ce domaine.

Accompagnement rapproché des OSC au cours de la mise en œuvre

Au-delà des modules de formation ponctuels, les coordonnateurs nationaux avaient pour rôle d'assurer une assistance au quotidien des OSC bénéficiaires, afin de répondre à leurs questions et besoins dans la mise en œuvre de leur projet et de lever les éventuelles difficultés rencontrées.

Composante 3 : Mise en réseau des OSC et dialogue avec les gouvernements

Différentes réunions organisées au niveau régional et dans chaque pays ont permis de favoriser la rencontre et les échanges entre les OSC bénéficiaires du programme.

Plus particulièrement, la réunion régionale organisée à Casablanca (Maroc) en novembre 2019, où étaient présents les OSC du PPI-OSCAN 2, les bailleurs de fonds (FFEM et MAVA), les coordonnateurs et les partenaires institutionnels nationaux, a permis la rencontre entre les OSC.

Au niveau national, les OSC ont pu se rencontrer et tisser des liens lors des modules de formation organisés par le programme (participation de 2 membres pour chaque OSC). Les OSC ont également pu échanger avec les représentants des instances gouvernementales partenaires du programme lors des ateliers de lancement nationaux.

En outre, des ateliers d'évaluation des projets à mi-parcours ont été organisés en Algérie, en Libye et en Tunisie, en marge de la formation sur la planification stratégique, respectivement aux mois d'octobre, novembre et décembre 2020, avec la participation des partenaires institutionnels. Deux à trois membres des OSC ont participé à ces rencontres nationales afin de présenter l'état d'avancement de leur projet.

Enfin, pour pallier les effets de la crise sanitaire de COVID-19 et maintenir l'échange entre les OSC du programme, l'UICN-Med a facilité l'organisation de 9 webinaires thématiques mettant en relation

⁷ UICN-Med, PPI OSCAN2. Rapport d'avancement pour le Comité de pilotage. Novembre 2020

des OSC des 4 pays⁸⁹. En termes d'outil, l'UICN-Med a également créé un groupe fermé Facebook « PPI-OSCAN Community » en complément de la page Facebook du programme (cf. ci-dessous), ainsi qu'une page LinkedIn, pour encourager les échanges entre les OSC.

Composante 4 : Capitalisation et diffusion d'expérience

L'UICN-Med a mis en place différents outils et supports de communication pour favoriser la diffusion d'informations sur le programme et les projets financés, à savoir :

- Une brochure présentant l'ensemble des projets du PPI-OSCAN 2, en trois langues (français, arabe, anglais) ;
- L'actualisation du site internet du programme, qui présente le programme dans son ensemble, ainsi que les OSC bénéficiaires et les projets appuyés ;
- Une page Facebook du programme, qui est alimentée très régulièrement avec la contribution des OSC, et permet de relayer les actualités et événements organisés par le programme (webinaires, ateliers, formations...) et de présenter les projets appuyés via la diffusion de courtes vidéos (capsules, web stories) ;
- Une chaîne Youtube, rassemblant les vidéos produites sur les activités du programme et des projets.

L'UICN-Med compte également préparer une vidéo corporative du PPI OSCAN pour diffuser les résultats auprès de potentiels nouveaux bailleurs de fonds.

La rencontre régionale à Casablanca a par ailleurs été couverte par quelques médias marocains et a donné lieu à la production de trois vidéos par l'UICN-Med¹⁰. Au niveau des projets, les activités déployées par de nombreuses OSC ont été relayées surtout au niveau local, dans la presse, des émissions de radio ou TV, et ont parfois eu un écho au niveau national. Certaines OSC ont également diffusé des séquences vidéos sur Youtube notamment.

Il convient enfin de noter que l'exercice de capitalisation croisée du PPI-OSCAN et du PPI Afrique de l'Ouest et Centrale est en cours de réalisation, et devrait permettre de capitaliser sur les résultats et les leçons apprises des deux programmes.

Composante 5 : Suivi et gestion globale du programme

Trois niveaux de rapportage ont été mis en place pour le suivi du programme :

- Rapports d'avancement techniques et financiers des OSC bénéficiaires, transmis à l'UICN-Med en anticipation de la demande de transfert de fonds ;
- Rapports d'activité trimestriels des coordonnateurs nationaux, transmise à l'UICN-Med ;
- Rapports d'activités annuels, élaborés par l'UICN-Med, en amont des COPIL, transmis aux bailleurs (FFEM et MAVVA).

Par ailleurs, deux réunions du Comité de pilotage ont été réalisées :

- le 18 novembre 2019, le COPIL s'est réuni en marge de l'atelier régional du PPI-OSCAN 2 organisé à Casablanca au Maroc. Il s'est agi d'un COPIL commun à la deuxième phase du PPI-OSCAN et cinquième phase du PPI Afrique de l'Ouest et Centrale ;

⁸ UICN-Med, PPI OSCAN2. Rapport d'avancement pour le Comité de pilotage. Novembre 2020.

Les thématiques de ces webinaires ont notamment porté sur : 1. La technologie au profit de la conservation de la nature ; 2. La conservation des espèces ; 3. L'apiculture et techniques de conservation en Afrique du Nord ; 4. Ecotourisme oasien et zones désertiques ; 5. Restauration des écosystèmes forestiers ; 6. Les solutions fondées sur la nature ; 7. La technologie au profit de la conservation de la nature et les sciences citoyennes.

⁹ A signaler la participation du PPI Afrique à l'un des Webinaires thématique qui a permis à une OSC bénéficiaire du Cameroun de partager son expérience avec les OSC nord africaines sur le concept de la « Science participative »

¹⁰ UICN-Med, PPI OSCAN2. Rapport d'avancement pour le Comité de pilotage. Novembre 2020.

- le 17 novembre 2020, organisé par visioconférence par l'UICN-Med. Les coordonnateurs nationaux du PPI-OSCAN 2, ainsi que les coordonnateurs régionaux du PPI 5 Afrique de l'Ouest et Centrale ont participé à ce COPIL.

En complément, le Comité Régional d'évaluation, composé des membres du COPIL (UICN-Med, MAVA, FFEM, MEAE et MTES), ainsi que le CEPF et l'Association Petites Îles de Méditerranée (PIM), s'est réuni le 15 janvier 2019 à Paris.

4.3. Bilan de l'exécution financière

Le bilan final de l'exécution financière ne peut être établi de manière définitive à ce jour, car le programme n'est pas clôturé et tous les décaissements et dépenses ne sont pas encore réalisés.

En date du 31 décembre 2020, l'exécution financière globale pour les financements du FFEM et de la Fondation MAVA est la suivante :

Tableau 4 : Exécution financière globale des financements FFEM et MAV A au 31/12/2020

PROGRAMMATION BUDGETAIRE DU PPI-OSCAN 2 (euros)	FFEM Budget	FFEM Dépenses à 31/12/2020	Solde	MAVA Budget	MAVA à 31/12/2020	Solde	TOTAL BUDGET	TOTAL DÉPENSES	TOTAL SOLDE	Engagements
COMPOSANTE 1 : Sélection et mise en oeuvre des petits projets	768 500	446 723	321 777	496 000	518 865	-22 865	1 264 500	965 589	298 911	246 635
1.1. Préparation de l'appel à projets	51 100,00	19 252,86	31 847,14			0,00	51 100,00	19 252,86	31 847,14	
1.2. Mise en oeuvre de l'appel à projets	53 000,00	11 088,46	41 911,54			0,00	53 000,00	11 088,46	41 911,54	
1.3. Financement des petits projets	496 000,00	356 349,08	139 650,92	496 000,00	518 865,13	-22 865,13	992 000,00	875 214,21	116 785,79	246 634,79
Subventions aux projets du PPI 1	136 000,00	116 331,64								
Subventions aux projets nouveaux	360 000,00	240 017,44								
1.4 Appui des coordonnateurs nationaux	168 400,00	60 033,05	108 366,95			0,00	168 400,00	60 033,05	108 366,95	
COMPOSANTE 2 : Renforcement des capacités administratives, techniques et financières des OSC	0,00	0,00	0,00	327 350,00	231 188,59	96 161,41	327 350,00	231 188,59	96 161,41	41 277,83
2.1. Formation au cours de la préparation des projets (3 j)		0	0,00	30 000	16 739	13 261,18	30 000,00	16 738,82	13 261,18	
2.2. Formations au cours de la mise en oeuvre des projets (4 sessions + réserve)		0	0,00	140 000	70 621	69 379,21	140 000,00	70 620,79	69 379,21	30 000,00
2.3. Expertise externe pour formation et appui aux projets des OSC		0	0,00	31 050	18 807	12 243,19	31 050,00	18 806,81	12 243,19	10 000,00
2.5. Appui des coordonnateurs nationaux		0	0,00	126 300	125 022	1 277,83	126 300,00	125 022,17	1 277,83	1 278
		0			0		0	0	0	0
COMPOSANTE 3 : Mise en réseau des OSC et dialogue avec les gouvernements	0,00	0,00	0,00	82 650,00	441,33	82 208,67	82 650,00	441,33	82 208,67	71 710,00
3.1. Réunions nationales d'échange à mi-parcours		0	0,00	10 000	284	9 716,16	10 000,00	283,84	9 716,16	5 000,00
3.2. Plateforme d'échange		0	0,00	5 000	157	4 842,51	5 000,00	157,49	4 842,51	4 000,00
3.3. Facilitation de réseaux régionaux thématiques		0	0,00	4 500	0	4 500,00	4 500,00	0,00	4 500,00	
3.4. Appui des coordonnateurs nationaux (dialogue OSC et gouvernement)		0	0,00	63 150	0	63 150,00	63 150,00	0,00	63 150,00	62 710,00
		0			0		0	0	0	
COMPOSANTE 4 : Capitalisation et diffusion d'expérience	162 650,00	117 774,30	44 875,70	63 150,00	0,00	63 150,00	225 800,00	117 774,30	108 025,70	45 000,00
4.1. Conférence régionale de restitution	40 000,00	82 717,97	-42 717,97			0,00	40 000,00	82 717,97	-42 717,97	
4.2. Réunions nationales de restitution	12 000,00	6 793,80	5 206,20			0,00	12 000,00	6 793,80	5 206,20	5 000,00
4.3. Présentation de projets dans les conférences internationales	6 000,00	609,57	5 390,43			0,00	6 000,00	609,57	5 390,43	
4.4. Communication	29 650,00	12 652,96	16 997,04			0,00	29 650,00	12 652,96	16 997,04	
4.5. Elaboration d'un document de capitalisation	75 000,00	15 000,00	60 000,00			0,00	75 000,00	15 000,00	60 000,00	15 000,00
4.6. Appui des coordonnateurs nationaux		0	0,00	63 150,00	0	63 150,00	63 150,00	0,00	63 150,00	25 000,00
							0,00	0,00	0,00	
COMPOSANTE 5 : Suivi et gestion globale du programme	268 850,00	172 866,30	95 983,70	230 850,00	139 736,57	91 113,43	499 700,00	312 602,87	187 097,13	193 360,32
5.1. Gestion et suivi par UICN-Med							0,00	0,00	0,00	0,00
Coordonnateur régional	71 127,00	78 346,28	-7 219,28	71 127,00	47 867,84	23 259,16	142 254,00	126 214,12	16 039,88	38 000,00
Assistant de programme	77 355,00	52 861,97	24 493,03	77 355,00	37 908,77	39 446,23	154 710,00	90 770,74	63 939,26	52 349,00
Responsable financier	21 776,40	9 207,92	12 568,48	21 776,40	14 823,63	6 952,77	43 552,80	24 031,55	19 521,25	21 361,00
Chargé de communication	10 101,60	746,84	9 354,76	10 101,60	4 699,94	5 401,66	20 203,20	5 446,78	14 756,42	14 790,00
frais de préparation (recrutement coord, coord ins)	2 990,00	0,00	2 990,00	2 990,00			5 980,00	0,00	5 980,00	
Frais de gestion	47 500,00	30 492,29	17 007,71	47 500,00	34 436,39	13 063,61	95 000,00	64 928,68	30 071,32	30 071,32
Audits comptables annuels	6 000,00	1 211,00	4 789,00			0,00	6 000,00	1 211,00	4 789,00	4 789,00
Evaluations externe	32 000,00	0,00	32 000,00			0,00	32 000,00	0,00	32 000,00	32 000,00
Total	1 200 000,00	737 364,05	462 635,95	1 200 000,00	890 231,62	309 768,38	2 400 000,00	1 627 595,67	772 404,33	597 982,94

Tableau 5: Synthèse du budget total dépensé et engagé au 31/12/2020

	Budget prévu		Financement FFEM		Financement MAVA		Total des dépenses		Engagements supplémentaires	Total budget dépensé et engagé	
		Dépenses	%	Dépenses	%		%	Dépenses & engag		%	
Composante 1	1 264 500	446 723	58%	518 865	105%	965 589	76%	246 635	1 212 223	97%	
Composante 2	327 350			231 189	71%	231 189	71%	41 278	272 466	83%	
Composante 3	82 650			441,33	0,5%	441,33	0,5%	71 710	72 151	87%	
Composante 4	225 800	117 774	72%	0	0	117 774	52%	45 000	162 774	72%	
Composante 5 <i>(y compris audits annuels et évaluation)</i>	499 700	172 866	64%	139 737	61%	292 268	63%	193 360	505 963	101%	
Total	2 400 000	737 364	61%	890 232	74%	1 627 596	68%	597 983	2 225 579	93%	

Le tableau 5 précédent permet de dresser les constats principaux suivants :

- L'exécution financière est globalement conforme aux prévisions et les évaluateurs n'observent pas de réallocations entre composante ;
- La composante 1 est dépensée à 76%, mais il reste à décaisser la troisième tranche de subventions à la plupart des OSC. En ajoutant les sommes engagées, le niveau d'engagement est de 97% ;
- La composante 2 de renforcement des capacités des OSC est engagée à 83% ; peu d'engagements nouveaux sont à prévoir ;
- La composante 3 de mise en réseau des OSC affiche un niveau de dépenses très bas mais avec l'ajout des sommes engagées (rémunération des coordonnateurs nationaux notamment), le niveau d'engagement est de 87% ;
- La composante 4 de capitalisation est engagée à 72% ; mais certains nouveaux engagements sont susceptibles d'avoir lieu, en fonction de l'évolution de la crise sanitaire notamment (comme l'organisation de l'atelier régional de restitution) ;
- La composante 5 est engagée à 101%, en raison notamment de la prolongation du programme de quelques mois et du maintien de l'équipe de coordination en poste jusqu'à la finalisation de l'ensemble des activités.

Au 31 décembre 2020, le total des sommes dépensées et engagées atteint ainsi 93% du budget initialement prévu, ce qui laisse présager l'absence de reliquat ou un très faible montant à la clôture du programme en juin 2021.

Le plan de financement initial intégrait une contribution financière des OSC d'un montant total de 425 143€, soit environ 10 000€ par OSC soutenue. Selon les données transmises par l'UICN-Med aux évaluateurs, les OSC auraient contribué à ce stade à hauteur de 342 000€ au cofinancement du PPI-OSCAN 2, soit environ 80% du montant prévu (cf. partie sur la mobilisation des cofinancements développée sous la Q6). Ce chiffre sera revu à la hausse d'ici la fin du programme, à la suite du traitement des demandes de décaissement du 3^e versement à venir de certaines OSC.

4.4. Principales difficultés rencontrées

En comparaison avec les difficultés rencontrées pour l'AAP au cours du PPI OSCAN 1, le processus de sélection des projets s'est réduit à environ une année (contre 18 mois pour la première phase du Programme). Cependant, la mise en œuvre du programme a été fortement impactée par la pandémie de COVID 19, causant des retards moyens de 4 à 6 mois pour la mise en œuvre des projets financés. Ceci s'est ressenti en particulier au niveau de l'organisation des rencontres de sensibilisation et d'éducation environnementale au niveau local. Une certaine flexibilité a été accordée tout de même à la programmation initiale des activités des OSC et une adaptation des moyens de travail a été opérée au niveau des OSC. Les OSC ont pu avoir recours aux moyens de communication à distance (Webinaire, Zoom, Skype) pour assurer les contacts avec les partenaires et les populations locales. L'équipe d'évaluation a d'ailleurs pu s'entretenir à distance avec les OSC financées et des bénéficiaires locaux, démontrant leur possibilité (en termes de connectivité) et leur capacité à utiliser ces moyens de communication.

La pandémie de COVID 19 a également eu des répercussions au niveau programmatique sur :

- l'organisation des sessions de formation qui étaient programmées en 2020 (voir ci-dessus) ;
- la réalisation de missions de suivi par les coordonnateurs nationaux auprès des OSC bénéficiaires : aucune mission de suivi n'a pu être organisée au Maroc et en Algérie en 2020 ;
- la réalisation de missions de suivi et d'appui par la coordination régionale de l'UICN-Med.

Un accompagnement à travers des moyens de communication à distance des coordonnateurs nationaux et de la coordination régionale a permis d'assurer un suivi et de palier dans la mesure

du possible l'absence de ce suivi de terrain. Par contre, concernant les formations, des approches de formation à distance, sur un format revu et adapté, n'ont pas été testées.

Les procédures nationales administratives et de contrôle ont dans certains cas pesé sur l'opérationnalité des jeunes OSC à moyens limités, notamment au niveau des autorisations à obtenir (cas de l'Algérie) et du transfert des tranches des subventions accordées (cas de l'Algérie et à un degré moindre en Libye). Les projets financés se sont appuyés sur l'établissement d'un partenariat élargi avec les parties prenantes locales, y compris l'administration. Cette stratégie s'est avérée performante dans la stricte mesure de la qualité de son exécution, laquelle dépend aussi bien de la qualité de l'expertise mobilisée que de l'engagement et de l'appropriation par la partie nationale. L'approche et la démarche se sont confrontées cependant à des difficultés liées à la rigidité de gestion de l'administration, au cloisonnement entre secteurs et aux limitations budgétaires.

5. ANALYSE EVALUATIVE

5.1. Pertinence et cohérence

Q1. Dans quelle mesure le PPI OSCAN 2 est-il aligné avec les priorités françaises en termes de conservation de la biodiversité et de lutte contre les changements climatiques, d'appui à la structuration de la société civile et de cible géographique ? (pertinence)

Les objectifs du PPI-OSCAN 2 sont alignés avec les priorités françaises et celles de ses institutions en termes de conservation de la biodiversité et de lutte contre le changement climatique

Les objectifs de la France en matière de biodiversité sont inscrits dans la Stratégie Nationale pour la Biodiversité (SNB) 2011-2020 qui est « la concrétisation de l'engagement français au titre de la Convention sur la diversité biologique (CDB)¹¹ ». L'orientation stratégique E : « assurer la cohérence des politiques et l'efficacité de l'action », et en particulier les objectifs 16 : « Développer la solidarité nationale et internationale entre les territoires » et 17 : « Renforcer la diplomatie environnementale et la gouvernance internationale dans le domaine de la biodiversité », ont une importance particulière en matière d'appui à la conservation de la biodiversité dans les pays du Sud. De par ses objectifs spécifiques, la deuxième phase du PPI-OSCAN est donc alignée avec ces deux objectifs de la SNB.

Les Comités interministériels de la coopération internationale et du développement (CICID) du 30 novembre 2016 et du 8 juillet 2018 relèvent que la France concentrera son action de solidarité internationale autour de la mise en œuvre des Objectifs de développement durable et de l'Accord de Paris. Le CICID de 2018 entend « agir avec une ambition renouvelée en faveur du climat et au profit de la biodiversité », et souligne que « face à l'érosion d'ampleur et accélérée de la diversité biologique, le gouvernement s'engage à augmenter les projets en faveur de la biodiversité [...] et à renforcer le financement des projets répondant conjointement aux objectifs de lutte contre le changement climatique et de protection de la biodiversité ». Le PPI-OSCAN 2 est en parfaite cohérence avec ces priorités et orientations stratégiques de la politique française d'aide au développement.

Le PPI-OSCAN 2 est par ailleurs pertinent au regard de la Stratégie 2016-2022 de la MAVA dont l'un des programmes centraux concerne le bassin méditerranéen et vise l'amélioration du statut de certains habitats et espèces particulièrement importants pour la conservation à l'échelle de cette région, dont les paysages et les zones humides côtières et insulaires à haute valeur écologique.

Le programme s'inscrit enfin dans le Cadre de programmation stratégique (CPS) 2015-2018 du FFEM, à travers les thématiques de concentration suivantes : « Agriculture et forêts durables » et « Financements innovants de la biodiversité ». De même, les objectifs du PPI-OSCAN 2 sont alignés avec la stratégie 2019-2022 du FFEM, notamment avec les thématiques prioritaires « Protection et valorisation de la biodiversité », « Forêts et terres agricoles durables » et « Résilience des écosystèmes aquatiques » qui intègre notamment la préservation des zones humides.

Plus particulièrement, on peut relever que les trois thématiques éligibles¹² pour la sélection des projets du PPI-OSCAN 2 définies dans le règlement de l'AAP sont également alignées avec les axes d'intervention prioritaires du FFEM en matière de protection et valorisation de la biodiversité, qui entend « favoriser une gouvernance partagée et efficace pour une gestion durable de systèmes d'aires protégées », « promouvoir des filières issues de la biodiversité » et « valoriser sur des territoires circonscrits une dynamique de développement durable impulsée par la biodiversité ».

¹¹ République française, Premier Ministre, 2011. Stratégie nationale pour la biodiversité 2011-2020. P4.

¹² Que sont la Conservation des espèces et des écosystèmes ; la cogestion des aires protégées terrestres et marines ; l'écotourisme et le partage des bénéfices de la conservation.

On peut conclure que les objectifs du programme sont bien alignés avec les orientations stratégiques de la politique française de coopération et d'aide au développement et les thématiques prioritaires d'intervention du FFEM et de la MAVA en matière de conservation de la biodiversité et de lutte contre les changements climatiques.

Les objectifs et les démarches du PPI-OSCAN 2 sont alignés avec les priorités en termes de renforcement de la société civile

Un des principaux objectifs du programme est de renforcer les capacités administratives, techniques et financières des OSC bénéficiaires, afin de les rendre plus efficaces dans la gestion de leurs projets et de renforcer l'impact de leurs activités en matière de conservation de la biodiversité et de gestion des ressources naturelles. Comme pour l'autre PPI, la démarche et mode d'intervention du programme consistent à identifier des OSC émergentes ou déjà actives depuis un certain temps dans le domaine de l'environnement grâce à un processus d'AAP, et à renforcer leurs capacités à travers l'organisation de différentes formations aux stades de la formulation puis de la mise en œuvre des projets, ainsi que via un accompagnement et un suivi permanent assuré par les coordonnateurs nationaux (tel que précisé dans la partie 4.2).

La démarche du PPI est clairement identifiée dans le CPS 2015-2018 et la Stratégie 2019-2022 du FFEM comme exemple de programme d'appui aux initiatives portées par la société civile, dans le cadre du renforcement de l'approche partenariale voulue par le FFEM. Le FFEM entend ainsi contribuer à l'émergence et au renforcement d'OSC environnementales dans les pays en développement, « porteuses d'innovation et ayant une capacité d'influence sur les politiques nationales et locales relatives à l'environnement mondial ».

Les objectifs du programme en termes de renforcement des capacités de la société civile sont également en phase avec la Stratégie 2016-2022 de la Fondation MAVA, qui accorde une attention particulière au renforcement organisationnel d'organisations de la société civile partenaires, afin que celles-ci puissent être en mesure de continuer à assurer leur mission sans le soutien financier de la MAVA, après 2022. La Fondation appuie le renforcement organisationnel de ses partenaires « dans les domaines de la gouvernance, la gestion, la structuration, l'opérationnalisation, la comptabilité, la levée de fonds et la stratégie ».

Le focus géographique du PPI-OSCAN 2 est relativement bien aligné avec les priorités géographiques de l'aide publique au développement française

Bien que les quatre pays ciblés par le PPI-OSCAN 2 ne figurent pas dans la liste des pays prioritaires de l'aide publique au développement (APD) française mentionnés en annexe du relevé de conclusions du CICID de février 2018, qui intègre essentiellement des pays d'Afrique subsaharienne, les CICID de 2016 et 2018 ont réaffirmé l'orientation prioritaire de l'APD vers le continent africain dans son ensemble.

Le ciblage géographique du programme est en phase avec le CPS 2015-2018 du FFEM, qui définit l'Afrique et la Méditerranée comme zones d'intervention prioritaires, ainsi qu'avec sa stratégie 2019-2022, qui donne la priorité au continent africain, « avec un objectif d'engagement d'environ deux tiers de ses ressources ». Les pays bénéficiaires du PPI-OSCAN sont également pertinents au regard des géographies d'intervention de la MAVA, qui se concentrent sur le bassin méditerranéen et en Afrique de l'Ouest essentiellement.

Les résultats du processus de sélection des projets montrent par ailleurs une répartition relativement homogène du nombre de projets sélectionnés entre les quatre pays cibles (cf. partie 4.2), avec une participation toujours aussi importante des OSC, dénotant un intérêt marqué pour le programme (223 propositions de projet reçues à l'issue de la première phase de l'AAP, contre 248 pour le PPI-OSCAN 1 au même stade). Une évolution encourageante du nombre de projets soumis en Libye est également observée, malgré le contexte d'intervention particulièrement fragile (19 propositions de projet reçues contre seulement 10 lors de la première phase du PPI-OSCAN). Les personnes interrogées ont souligné que la présence du programme en Libye est très positive,

dans la mesure où les OSC appuyées contribuent de manière active à la définition et mise en œuvre des politiques et programmes nationaux de conservation de la biodiversité dans un pays où la désorganisation de l'Etat et la situation de conflit latent font des OSC des acteurs essentiels de la préservation de l'environnement.

L'ensemble des entretiens réalisés relèvent par ailleurs la pertinence du ciblage géographique du programme, et recommandent de le maintenir en l'état, pour bénéficier et consolider les acquis des deux premières phases.

Q2. Dans quelle mesure les projets financés sous le PPI OSCAN 2 sont-ils cohérents avec les priorités du programme et les priorités locales et nationales, et dans quelle mesure les moyens mobilisés pour accompagner les OSC bénéficiaires sont-ils cohérents vis-à-vis de leurs besoins et/ou de leurs attentes ? (pertinence)

Les projets financés sous le PPI-OSCAN 2 étaient alignés avec les objectifs thématiques du programme, malgré un déséquilibre constaté dans la répartition par thématique du nombre de propositions reçues, une faible part de projets sélectionnés concernant les zones humides et les écosystèmes côtiers et marins et une faible prise en compte des enjeux liés au changements climatiques

Au-delà de leur alignement avec les stratégies des bailleurs (voir ci-dessus), les résultats du processus de sélection permettent d'analyser la pertinence de ces thématiques par rapport aux contextes d'intervention. Ces derniers montrent en effet un certain « déséquilibre » dans la répartition par thématique du nombre de propositions reçues, puis sélectionnées. Comme mentionné dans la section 4.2., plus de la moitié des propositions de projet reçues puis sélectionnées ont concerné la conservation des espèces et des écosystèmes, alors que seulement 14% des projets retenus avaient trait à la cogestion des aires protégées. Bien qu'à saluer, on peut dès lors s'interroger sur la pertinence de favoriser une telle approche, plutôt « ambitieuse », dans les pays ciblés par le programme, qui s'avère assez complexe à mettre en place au niveau institutionnel, avec une société civile environnementale encore jeune.

L'analyse des résultats du processus de sélection révèle également la relative importante proportion de projets d'écotourisme et de partage des bénéfices de la conservation, qui permettent en général de valoriser une approche intéressante de développement territorial à partir de la biodiversité et de sensibilisation à l'environnement. Parmi les 14 projets échantillonnés analysés plus en détail, nombreux sont ceux qui intègrent des activités d'éducation et de sensibilisation environnementale. On peut également noter la faible part de projets sélectionnés concernant les zones humides et les écosystèmes côtiers et marins. Enfin, même si les activités de conservation et valorisation de la biodiversité promues par les projets concourent de manière indirecte à la lutte contre le changement climatique, le lien avec les enjeux liés à l'adaptation au changement climatique est très peu pris en compte, voire absent des projets financés. On peut cela dit se questionner sur la pertinence de financer des projets de cette taille sur cette thématique de l'adaptation étant donné notamment les volumes financiers qui transitent sur ces sujets dans les pays ciblés. D'ailleurs, bien qu'étant une thématique ciblée et éligible dans la NEP, l'adaptation ne s'est pas retrouvée explicitement dans les 3 thématiques de l'AAP.

Une réflexion pourrait ainsi être menée dans la perspective de la préparation de la 3^e phase du programme sur la pertinence d'intégrer de façon renforcée certaines thématiques (et sous quelles modalités), telles que les écosystèmes littoraux et marins et les enjeux du CC, via la promotion des Solutions fondées sur la nature (SFN) notamment, concept développé par l'UICN qui désigne des actions permettant à la fois de préserver les écosystèmes et de contribuer à répondre à des défis globaux tels que le changement climatique. L'amélioration de la prise en compte de ces thématiques, via une intégration plus précise dans le règlement de l'AAP, serait potentiellement une opportunité d'élargir les partenariats du PPI OSCAN à d'autres bailleurs comme l'AFD ou les organisations ciblant les écosystèmes côtiers dans la région méditerranéenne telles que MedPAN,

The MedFund ou le Centre d'Activités Régionales pour les Aires Spécialement Protégées (CAR/ASP ou SPA/RAC pour son sigle en anglais).

Les objectifs des projets financés sous PPI-OSCAN 2 sont alignés avec les priorités locales et nationales

Bien que les enjeux nationaux et les politiques et stratégies nationales soient peu mentionnés dans les propositions de projets de l'échantillon considéré, les entretiens démontrent que dans leur ensemble les projets se sont alignés avec les priorités nationales et ont constitué une opportunité de tester de nouvelles démarches et solutions conduisant à une meilleure conservation des écosystèmes et de la biodiversité. En règle générale, les projets financés s'articulent bien avec les initiatives et stratégies nationales (stratégie forestière en Algérie, politique de gestion des aires protégées au Maroc, zones humides et parcs nationaux en Tunisie), et s'inscrivent dans la complémentarité des actions de l'administration sur le terrain. Par ailleurs, la participation étroite des représentants de l'Administration dans la sélection des projets a permis non seulement de renforcer la visibilité du Programme, mais également d'assurer l'alignement des projets avec les stratégies et priorités nationales. Des ateliers de lancement ont également été organisés dans les pays avec la participation des représentants ministériels et des directions régionales. Cette implication et cette volonté d'alignement sont à saluer.

Les activités retenues dans le cas des initiatives soutenues par le PPI OSCAN 2 répondent aux questions et aux attentes techniques des structures gouvernementales concernées pour assurer la gouvernance des secteurs relevant de leur responsabilité et s'alignent avec leurs outils de gestion. Il n'est pas à négliger le rôle de plus en plus reconnu de la société civile dans la mise en œuvre des stratégies nationales face aux restrictions budgétaires et aux priorités identifiées. Le cas libyen illustre parfaitement cet état par l'instabilité institutionnelle que connaît le pays, et le rôle qu'ont joué les OSC financées pour palier à cette instabilité institutionnelle et apporter une réelle plus-value au travail de l'administration qui dispose de moyens limités.

Malgré les budgets limités des projets, ceux-ci ont en général bien répondu aux besoins locaux et ont permis une forte adhésion des populations locales aux initiatives engagées (notamment sur les thématiques d'écotourisme et de cogestion).

Plusieurs projets ont organisé des dialogues au niveau local et régional impliquant tous les acteurs et institutions concernés par une thématique donnée. Différentes conventions ont été conclues entre les OSC et les autorités locales et nationales.

La prise en compte du genre est partielle dans les projets financés, bien que 28% des OSC financées soient portées par des femmes, et que certaines initiatives financées promeuvent des activités qui contribuent à un renforcement de l'égalité entre les genres. Les formations ont vu une participation beaucoup plus élevée des hommes que des femmes.

12 OSC (28% du total) dont 8 en Tunisie sont portés par des femmes. Par ailleurs, la figure ci-dessous, extraite du rapport d'avancement technique de l'UICN-Med¹³, montre en effet une surreprésentation des hommes aux formations organisées par le programme, hormis en Tunisie, et dans une moindre mesure en Algérie.

¹³ UICN-Med, PPI OSCAN2. Rapport d'avancement pour le Comité de pilotage. Novembre 2020

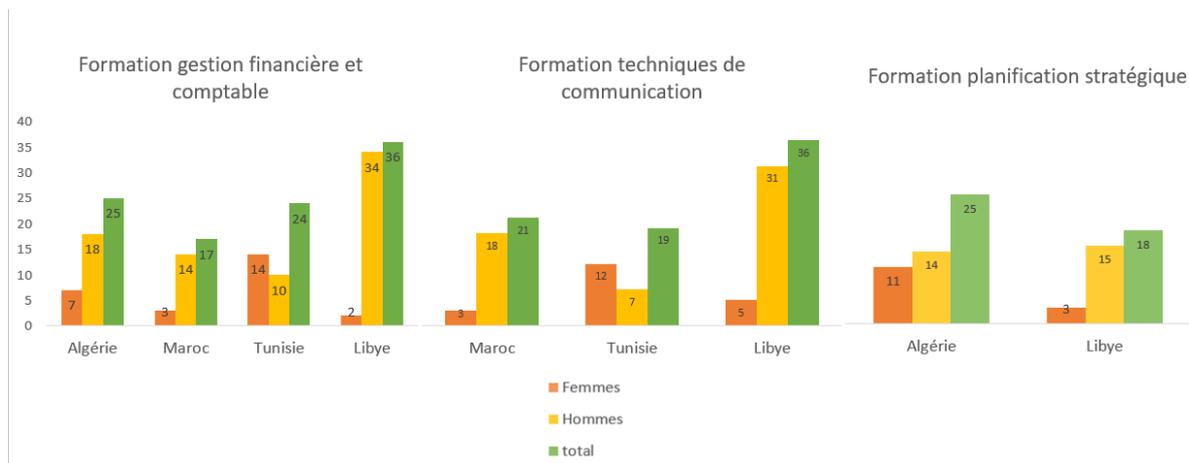


Figure 4: Participation des OSC aux formations par genre

Par ailleurs, la prise en compte de la dimension genre est partielle dans les projets financés par le programme. Parmi les projets échantillonnés qui ont été analysés plus en détail, certains ont intégré des activités qui ciblent spécifiquement les femmes, plus particulièrement des formations pour la valorisation de produits issus de la biodiversité et la promotion d'AGR. A titre d'exemple, les projets TUN 41 et MAR 18 (dont les OSC sont portées par des femmes) ont visé la création de pépinières de plantes aromatiques et médicinales (PAM) pour favoriser entre autres l'emploi des femmes. Au-delà de ces actions ciblées, l'intégration et la participation des femmes dans les activités déployées par les projets semblent plus globalement mitigées.

Dans le futur, le programme devra ainsi porter une attention renforcée sur l'intégration et la participation des femmes au programme et dans les différents projets, plus spécifiquement dans certains pays (Maroc, Libye).

Les moyens mobilisés pour accompagner les OSC bénéficiaires correspondent à leurs besoins et leur niveau de développement et de maturité organisationnelle et structurelle, même si des évolutions possibles au programme de renforcement des capacités pourraient être apportées, notamment pour les OSC « historiques »

La totalité des OSC rencontrée dans le cadre de cette évaluation confirme que le montant des subventions accordées, et la durée des projets, correspondent à leur niveau de développement, leur maturité organisationnelle et structurelle, et leurs capacités d'absorption financière et de rapportage technique et financier, étant donné qu'il s'agit souvent d'une première subvention pour ces OSC. S'agissant d'une seconde subvention pour les OSC « historiques », le montant revu légèrement à la hausse était également adapté. Cependant, dans une optique d'accompagnement au professionnalisme de ces OSC « historiques », il pourrait être envisagé un niveau de subvention légèrement supérieur à 40,000 EUR sur une durée de 24 mois.

Les formations et accompagnement technique offerts, notamment au stade du montage de projet, sont salués par l'ensemble des parties prenantes rencontrées. Ils répondent effectivement au besoin des jeunes OSC émergentes. Cependant, ces formations de base semblent moins adaptées pour les OSC « historiques » qui bénéficient d'une deuxième subvention et qui ont déjà bénéficié de ces formations « de base » lors de la phase précédente (bien que ce ne soit pas toujours les mêmes personnes qui aient suivi ces formations d'une phase à l'autre). Un accompagnement à la structuration organisationnelle et institutionnelle de ces OSC « historiques » dans une optique de professionnalisation, sur la base de leurs besoins réels identifiés dans un diagnostic préalable, a été évoqué comme une potentielle évolution intéressante dans l'éventualité d'une troisième phase.

Q3. Dans quelle mesure le montage institutionnel et la logique d'intervention du PPI OSCAN 2 et des projets financés, ainsi que leur processus de conception, de sélection et de gestion, sont-ils cohérents vis-à-vis du contexte d'intervention ? (cohérence interne)

La conception du programme a bien pris en compte les recommandations de l'évaluation de la première phase. Elle est logique et bien articulée, même si l'ajout d'une théorie du changement aurait permis de préciser les hypothèses liées au contexte d'intervention et les facteurs de changements souhaités et que les indicateurs proposés dans le cadre logique n'étaient pas tous mesurables.

Le document de conception du programme (NEP) est clair et détaillé et comporte un cadre logique qui a permis de reconstituer la logique d'intervention du programme (présentée en Annexe 2) et d'apprécier la bonne complémentarité et articulation des différentes composantes et activités. Les moyens financiers mobilisés par les bailleurs, qui ont légèrement augmenté par rapport à la phase 1, notamment au bénéfice de la composante 2 sur le renforcement des capacités des OSC, sont adéquats par rapport aux activités et objectifs fixés.

Il convient cependant de noter que :

- La NEP ne comprend pas de théorie du changement explicite qui aurait permis de préciser les hypothèses liées au contexte d'intervention et les facteurs de changements souhaités. La NEP a cependant intégré une description claire des risques susceptibles d'affecter le déroulement du programme, à partir du retour d'expérience de la première phase du PPI-OSCAN. Des mesures adéquates d'atténuation de ces risques ont été identifiées et intégrées dans le montage opérationnel et le fonctionnement du programme pour prévenir de nouveau l'apparition de certains d'entre eux, qui avaient pu bloquer ou ralentir la mise en œuvre de certaines activités de la phase 1 (tels que les difficultés liées aux procédures administratives et de transfert des fonds de certains pays). Les risques liés à des facteurs externes (d'ordre politique, institutionnel, socioéconomique, climatique, sanitaire par exemple) n'ont cependant pas été considérés. Même si la pandémie liée au COVID-19 ne pouvait pas être anticipée, l'identification de risques externes au programme mériterait d'être renforcée dans le cadre de la 3^e phase.
- Le cadre logique du programme intègre des indicateurs de suivi à la fois des activités et des résultats. Il n'inclut cependant pas les indicateurs d'impacts relatifs au renforcement de la société civile ainsi qu'aux performances environnementales, pourtant pertinents, définis dans la NEP dans la section sur le dispositif de suivi-évaluation du programme. Les indicateurs de suivi de la composante 2 sur le renforcement des capacités des OSC appuyées, qui est un objectif phare du programme, pourraient ainsi être clairement renforcés car ils concernent essentiellement la réalisation des activités et non pas des résultats. Pour la composante 1, certains indicateurs d'impacts sont difficilement mesurables comme par exemple celui sur les « impacts environnementaux, sociaux et politiques des projets », qui reste vague et repose sur la définition ultérieure d'indicateurs spécifiques de suivi (cf. partie sur le système de suivi-évaluation développée sous Q7).

On peut également relever le manque d'alignement entre les indicateurs définis dans les cadres logiques des projets financés et ceux du programme dans son ensemble, ce qui permet difficilement d'apprécier la façon dont ceux-ci contribuent à l'atteinte des résultats du PPI OSCAN 2 et in fine à la performance globale du programme.

On peut enfin noter que la conception de la deuxième phase a pris en considération la majorité des recommandations formulées dans le rapport d'évaluation du PPI-OSCAN 1, comme en témoignent les quelques ajustements apportés au montage opérationnel et au fonctionnement du programme (notamment sur l'accès des OSC « historiques » à un deuxième financement du PPI OSCAN, la plus grande souplesse et simplification du processus de rapportage financier et de versement des fonds, le calendrier de l'organisation de certaines formations). La définition

d'indicateurs de suivi environnemental au niveau des projets, même si identifiée comme un besoin au stade de la formulation de la NEP, n'a pas été vraiment suivie d'effet lors de la mise en œuvre.

Le montage institutionnel et le mode opératoire, demeurés identiques à la première phase du PPI OSCAN, ont confirmé leur cohérence

En raison d'une évaluation jugée globalement satisfaisante lors de la première phase du programme, le PPI-OSCAN 2 a repris les mêmes montage institutionnel et mode opératoire basés sur la coordination régionale par l'UICN-Med, le déploiement de coordonnateurs nationaux dans chaque pays, une relation de proximité avec les institutions gouvernementales, la sélection de projets via un processus d'AAP ouvert, le renforcement des capacités et l'accompagnement rapproché des OSC et leur mise en réseau.

La conduite de la deuxième phase a permis de confirmer la pertinence de ce montage institutionnel et ce mode opératoire. Le fonctionnement a été opérationnel et les équipes en place au sein de l'UICN-Med, tant au niveau régional que national, sont compétentes et réactives. Le rôle des coordonnateurs en matière d'accompagnement des OSC pour la maîtrise d'œuvre des projets a de nouveau constitué un facteur majeur de réussite du programme, comme lors de la première phase.

L'UICN-Med bénéficie par ailleurs d'une large expérience en gestion de programmes financés par divers bailleurs dans la région méditerranéenne, et dispose des capacités institutionnelles et organisationnelles requises pour assurer la gestion administrative et financière des différentes composantes du PPI-OSCAN ainsi que le suivi financier et technique des projets financés. L'implication de l'UICN-Med dans le programme permet également de bénéficier de son large réseau de membres, partenaires et experts. La plupart des OSC interrogées ont par exemple apprécié l'animation de la formation sur les techniques et outils de communication par un expert de l'UICN-Med. Certaines ont cependant regretté le fait de n'avoir pas pu profiter davantage de l'expertise de l'UICN sur des sujets plus techniques en lien avec la conservation des écosystèmes dans le cadre de la mise en œuvre de leur projet.

Q4. Dans quelle mesure le PPI OSCAN 2, et les projets qu'il finance, sont-ils complémentaires et présentent des synergies avec les autres interventions actives dans les 4 pays d'intervention ? (cohérence externe)

Le PPI-OSCAN et les projets financés sont complémentaires d'autres initiatives, y compris le SGP du FEM, les petits projets de MedPAN et les projets financés par le CEPF, bien que cette complémentarité et ces synergies ne se soient pas traduites en des partenariats réellement opérationnels et qu'un effort plus soutenu de coordination avec d'autres PTF mériterait d'être réalisé.

Les quatre pays cibles bénéficient de plusieurs initiatives d'appui à la société civile à travers le financement de projets, dont certaines comprennent la formation et l'accompagnement des OSCs financées. Ces initiatives comprennent :

- Le programme de micro-financement (SGP) du Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM), géré par le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), qui accorde des financements pouvant atteindre 50.000 USD sur des thématiques liées à l'environnement, y compris la conservation de la biodiversité et les changements climatiques. Le SGP finance régulièrement des projets en Tunisie (plus de 170 projets financés depuis 1993, à travers généralement 4 AAP par an, cible les OSC de base (coopératives agricoles, associations), au Maroc (programme actif depuis plus de 20 ans, portefeuille d'environ 20 projets financés par an, plus de 170 projets financés depuis 2000) et en Algérie (programme actif depuis 2012, une trentaine de projets financés). Le programme n'est pas actif en Libye. En Tunisie et au Maroc, le PPI OSCAN et le SGP ont développé une bonne collaboration et des synergies. L'échange d'information entre les

deux programmes est bon, le Coordinateur national du PPI OSCAN au Maroc est membre du Comité de Sélection du SGP Maroc, et ceci serait également envisageable en Tunisie. En Tunisie, une OSC bénéficiaire du PPI OSCAN a bénéficié du financement du SGP, et au Maroc une OSC bénéficiaire du PPI OSCAN a postulé au dernier AAP du SGP.

- Depuis 2011, le réseau MedPAN (Réseau des Gestionnaires d'Aires Marines Protégées en Méditerranée) a mis en place un dispositif d'aide à petits projets dans l'objectif d'appuyer les Aires Marines Protégées (AMP) dans leur rôle de protection durable de la biodiversité méditerranéenne, tout en assurant un développement économique durable des activités humaines. Ce dispositif est ouvert aux gestionnaires des AMP de Méditerranée, ainsi qu'aux autres organisations (ONG, entreprises privées, institutions scientifiques, etc.) collaborant avec les autorités en charge de la gestion d'AMP en Méditerranée. MedPAN a ainsi soutenu 59 petits projets depuis 2011. Au cours des 3 dernières années, MedPAN a lancé plusieurs AAP thématiques. Le Réseau a financé 2 projets en Algérie (mais qui ont avorté faute d'obtenir les autorisations à transférer les fonds aux organisations algériennes), 1 projet en Libye actif (association BADO), 1 au Maroc (AGIR) en partenariat avec l'Albanie (ACEPSD), et 1 en Tunisie (Association de la Continuité des Générations). Il n'existe pas de partenariat opérationnel entre le PPI OSCAN et l'initiative de petits projets de MedPAN, mais les deux initiatives collaborent et échangent informellement des informations techniques au cas par cas en fonction des projets qu'ils financent.
- Dans le cadre de son programme en faveur du hotspot de biodiversité du bassin méditerranéen, le Fonds de Partenariat pour les Ecosystèmes Critiques (CEPF) a mis à jour son profil d'écosystème en 2017 et renouvelé sa stratégie d'investissements pour sa deuxième phase pour ce hotspot 2017-2022. Le CEPF a lancé plusieurs appels à projets depuis 2017, dont certains spécifiques aux pays du Maghreb. A ce jour, le CEPF finance 29 projets actifs en Algérie, Libye, Maroc et Tunisie, dont 14 petites subventions (moyenne de financement de 15,000 USD) et 15 grandes subventions (moyenne de financement de 150,000 USD). Le CEPF et le PPI OSCAN se complètent bien d'un point de vue géographique, et les équipes échangent ensemble pour éviter les duplications d'effort. Un représentant du CEPF a par ailleurs participé au Comité de Sélection Régional des projets. Un échange est également réalisé pour que l'accompagnement fourni en renforcement des capacités puisse se compléter. Les deux programmes appuient certaines associations en commun, dont Nature Solutions au Maroc (MAR-30), et Exploralis (TUN-33) et les amis du capte (TUN-35) en Tunisie avec lesquels des projets sont financés dans des zones géographiques différentes, ou encore Alhaya Organisation for the Protection of Marine and Wildlife Organisms en Libye (LYB-06).
- L'initiative Petites Iles de Méditerranée (PIM) est une ONG internationale pour la promotion et l'assistance à la gestion d'espaces insulaires méditerranéens. Elle met en œuvre plusieurs projets qui appuient des actions concrètes sur le terrain, en favorisant les échanges de savoir-faire et de connaissances entre les gestionnaires et spécialistes du bassin méditerranéen. Un représentant de PIM a participé au Comité de Sélection régional des projets. Cependant, peu de projets financés sur PPI OSCAN 2 concernent la zone côtière et marine, et il n'y a pas de synergies spécifiques entre les actions de PIM et les projets financés par le PPI OSCAN 2 sur le terrain.

Le PPI OSCAN a développé une bonne complémentarité et une certaine coordination avec ces programmes. Cependant, il n'existe pas à ce stade de partenariat réellement opérationnel avec ces initiatives (si ce n'est la participation du Coordinateur national PPI OSCAN dans le Comité de sélection du SGP au Maroc, et les échanges entre les équipes de coordination du PPI OSCAN et celles du CEPF). Par ailleurs, les entretiens réalisés avec les Agences AFD en Algérie et en Tunisie montrent que le programme est peu connu des autres Partenaires techniques et financiers (PTF)

au niveau national¹⁴. Un effort de coordination plus soutenu avec ces autres PTF mériterait d'être réalisé pour faire connaître le PPI OSCAN et donner l'opportunité de faire connaître les OSC bénéficiaires du PPI OSCAN auprès de ces partenaires financiers.

5.2. Efficacité

Q5. Les objectifs fixés aux différentes composantes du PPI OSCAN 2 ont-ils été atteints, et la crise COVID19 et autres changements globaux ont-ils eu un effet sur l'atteinte de ces objectifs ?

Le programme est efficace dans la sélection des projets, même si un processus de sélection distinct pour les OSC « historiques » pourrait être envisagé à l'avenir (axé sur la continuité, la réplication et la mise à l'échelle d'actions engagées précédemment, et qui ont fait leur preuve). Il est efficace également dans le financement et le suivi de projets portés par les OSC, même si les outils de suivi des projets pourraient être renforcés au niveau programmatique, afin d'assurer un suivi plus fin, notamment de la performance des OSC et de leurs progrès dans l'atteinte des résultats escomptés.

Résultats du processus de sélection

Comme mentionné précédemment dans la section 4, le processus de l'AAP a permis d'aboutir à la sélection de 43 projets sur 46 propositions présélectionnées, dont 35 portés par des OSC émergentes et 8 par des OSC ayant bénéficié de la phase 1 du programme. Le nombre de projets sélectionnés est donc en phase avec l'objectif initial de financer 40 projets au total (32 projets portés par des OSC émergentes et 8 projets portés par des OSC « historiques »).

Si le programme n'imposait pas de quotas spécifiques par pays, la qualité des projets proposés constituant le critère prioritaire, la sélection finale devait tout de même s'attacher à limiter les écarts entre pays afin de garantir une certaine homogénéité géographique¹⁵. On peut ainsi noter à travers le tableau ci-dessous une distribution relativement bien équilibrée du nombre de projets sélectionnés entre les 4 pays :

Tableau 6: Résultats du processus de sélection du PPI OSCAN 2

	Algérie	Libye	Maroc	Tunisie	Total PPI OSCAN 2	Total PPI OSCAN 1
Fiches-résumé	83	19	58	63	223	248
Fiches présélectionnées	12	10	12	12	46	53
Taux de présélection	14%	53%	21%	19%	21%	21%
Fiches sélectionnées	12	9	11	11	43	37
Taux de sélection	100%	90%	92%	92%	93%	70%

Le volume de propositions totales reçues est plus ou moins similaire entre les deux phases du PPI OSCAN, même si on note une légère diminution dans le cadre de cette deuxième phase. Selon certaines personnes interrogées, le calendrier de lancement de l'AAP en plein milieu de l'été (juillet-

¹⁴ A noté cependant la collaboration en Algérie entre le PPI-OSCAN2 et le programme Enabel (Projet de Coopération Algéro-Belge de renforcement des capacités dans le domaine de l'Environnement –PRCDE-ALG 14 019 11). Cette collaboration a notamment permis à ENABEL de faire bénéficier les OSC PPI-OSCAN2 de supports de formation.

¹⁵ FFEM, Note d'engagement de projet. Octobre 2017

août 2018) pourrait expliquer ce taux de réponse plus faible. L'AAP semble néanmoins avoir été relativement bien diffusé dans chaque pays, à travers l'organisation d'une part des ateliers de lancement nationaux où les réseaux d'OSC étaient conviés, et d'autre part l'animation par les coordonnateurs nationaux d'ateliers spécifiques en régions (notamment en Tunisie, au Maroc et en Algérie). Les coordonnateurs avaient en effet la responsabilité d'assurer la diffusion de l'AAP à l'échelle de chaque pays. Certaines personnes interrogées ont cependant relevé que les canaux de diffusion utilisés n'avaient peut-être pas été suffisamment exhaustifs dans certains pays, ce qui pourrait expliquer un taux de participation plus faible, comme au Maroc (en dehors des raisons d'ordre sécuritaire en Libye). Une diffusion plus large de l'AAP via l'ensemble des plateformes et réseaux nationaux serait donc possible pour cibler un nombre plus important d'OSC potentiellement éligibles.

Le taux de présélection est similaire entre les deux phases du programme (21%). En revanche, l'équipe d'évaluation note un taux de sélection¹⁶ plus élevé pour cette deuxième phase du programme (autour de 90%, 43 sur 46), comparativement à 70% dans le cadre de la première phase. Ceci peut cependant s'expliquer par le nombre moins important de propositions présélectionnées par rapport à l'enveloppe financière disponible pour le financement des projets.

Par ailleurs, 41% des propositions ont été rédigées en langue arabe (dont 100% en Libye)¹⁷. La possibilité offerte par le programme de soumettre les propositions en arabe constitue ainsi une valeur ajoutée du programme, soulignée par la majorité des personnes interrogées, qui permet de garantir une participation plus importante des OSC, notamment libyennes.

La sélection des 8 OSC « historiques » a été réalisée à travers le même AAP, selon les mêmes critères de sélection. Comme précisé ci-dessus, ces OSC ont par ailleurs bénéficié du même programme de base de renforcement des capacités. L'objectif était que ces 8 OSC, de par leur expérience avec le PPI OSCAN, réalisent un tutorat et encadrent les nouvelles OSC bénéficiaires. Ceci n'a pas été réellement le cas (voir analyse du tutorat ci-dessous). L'équipe d'évaluation estime par ailleurs que cette approche d'AAP unique limite les opportunités pour le programme de promouvoir des projets selon des critères de sélection et avec des objectifs distincts de ceux portés par des OSC émergentes, avec un focus plus grand sur la recherche d'impacts de terrain en termes de conservation ou de développement local, de partenariat avec l'administration, de mise à l'échelle d'innovations, etc. A l'avenir, envisager un processus de sélection spécifique pour ces OSC historiques ferait sens, par exemple à travers un AAP sur liste restreinte avec des critères de sélection axés sur la continuité, la réplication et la mise à l'échelle d'actions engagées précédemment, et qui ont fait leur preuve, et la mise en place d'un accompagnement en renforcement des capacités plus individualisé vers une professionnalisation et une autonomisation des OSC.

Suivi de la mise en œuvre des projets :

Le suivi des projets a été réalisé à travers un accompagnement rapproché et un contact permanent et régulier entre les OSC bénéficiaires et les coordonnateurs au niveau de chaque pays (par téléphone, email, Skype...), qui s'est révélé d'autant plus nécessaire avec la crise sanitaire de COVID-19 et les contraintes de déplacement que celle-ci a occasionné.

Comme mentionné dans la section 4, 33 projets (soit 77% des projets du PPI-OSCAN 2) ont été visités au moins une fois au cours de la période de mise en œuvre. Ces visites ont concerné pratiquement la totalité des projets en Algérie et en Tunisie (11 dans les deux pays) et seulement 5 en Libye et 7 au Maroc¹⁸. Des raisons d'ordre sécuritaire expliquent l'absence de visite de

¹⁶ Entre les propositions présélectionnées et la sélection finale

¹⁷ UICN-Med, Rapport d'avancement technique et financier. Février 2019.

¹⁸ La grande majorité des visites de projet a eu lieu au cours de la première année d'exécution en 2019, avant le début de la crise liée au COVID-19. Les mesures de confinement et de restriction des déplacements à l'intérieur des pays, notamment entre régions (comme en Algérie et au Maroc par exemple), ont limité voire empêché la tenue de visites de terrain au cours de la deuxième année

certaines projets en Libye. Si l'ensemble des OSC bénéficiaires interrogées ont fortement souligné et apprécié l'appui des coordonnateurs nationaux dans la mise en œuvre de leur projet, qui constitue une plus-value essentielle du PPI-OSCAN, certaines ont cependant regretté l'absence de visite sur site effectuée par la coordination du programme. Il pourrait ainsi être opportun d'intégrer dans les fiches de poste / TdRs des coordonnateurs nationaux la réalisation d'au moins une visite de terrain par OSC, y compris pour celles ne rencontrant pas de difficulté particulière lors de la mise en œuvre ou celles localisées dans des zones moins faciles d'accès (sous réserve de conditions sécuritaires satisfaisantes). La NEP prévoyait même à ce titre 3 à 4 visites de terrain effectuées par OSC en moyenne, ce qui n'a pas été précisé dans les TdRs des coordonnateurs nationaux en annexe de la NEP.

Par ailleurs, il convient de noter que le tableau de suivi des projets dont dispose l'équipe de la coordination régionale compile essentiellement les informations « basiques » des projets financés (titre, localisation, OSC porteuse, budget, durée, thématique prioritaire), et manque de données sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des activités et l'atteinte des résultats, qui pourraient être mises à jour à chaque versement d'une nouvelle tranche de financement ou à travers les contacts réguliers des coordonnateurs avec les OSC. Cela permettrait un suivi en continu et consolidé des progrès réalisés par chaque projet, des éventuelles difficultés rencontrées, des missions de terrain réalisées, etc. Ce « tableau de bord » des projets pourrait être piloté par la coordination régionale et alimenté par les coordonnateurs nationaux dans chaque pays, à partir des rapports d'avancement transmis par les OSC, des contacts réguliers et visites de terrain effectuées.

[Le PPI OSCAN 2 a financé des projets qui ont obtenu des résultats tangibles satisfaisants à très satisfaisants sur le terrain, et ce, malgré les circonstances et difficultés particulières engendrées par la crise sanitaire de la COVID-19, démontrant la bonne adaptabilité des OSC et la qualité du pilotage du programme par l'équipe de coordination de l'UICN-Med \(au niveau national et régional\). Le suivi des résultats des projets mériterait cependant d'être renforcé à l'avenir \(définition d'indicateurs adéquats à la fois en matière d'impact environnemental et de renforcement des capacités des OSC, en vue de leur agrégation au niveau programmatique\).](#)

Compte tenu de l'absence d'un tableau de bord et d'un système de suivi consolidé des résultats atteints et des performances des OSC au niveau de la coordination du programme comme mentionné précédemment, il s'est avéré difficile de juger du niveau d'atteinte des résultats des projets de manière globale. D'autre part, parmi les 14 projets échantillonnés qui ont été analysés plus en détail, plusieurs OSC n'avaient pas encore remis leur deuxième rapport d'avancement technique et financier intermédiaire au moment de cette évaluation, en raison notamment des retards occasionnés par la crise de la COVID-19 dans la mise en œuvre des activités et donc du niveau de dépense budgétaire. Les entretiens menés avec les représentants des OSC concernées ont cependant permis de combler en partie ce manque et d'actualiser les données disponibles.

On peut de manière générale relever que la pandémie de la COVID 19 a sensiblement impacté la réalisation de certaines activités de terrain et l'organisation des formations ou campagnes de sensibilisation prévues par de nombreux projets, comme les actions de promotion des activités génératrices de revenus et de valorisation des produits issus des ressources naturelles par exemple (pour TUN 24, TUN 41 – cf. encadré de projet n°1 ci-dessous, TUN 53, LYB 07 et ALG 38), qui ont été soit reportées soit annulées dans certains cas. Cela s'est traduit par un décalage de la programmation de 4 à 6 mois en moyenne. Au-delà des impacts liés à la COVID-19, les lenteurs administratives et bureaucratiques à l'œuvre dans certains pays, ont pu retarder le démarrage des activités, plus particulièrement pour les projets algériens (autorisations administratives au niveau local également nécessaires en Algérie). L'appui des coordonnateurs nationaux a été relevé comme essentiel par la majorité des OSC interrogées, pour faire face à ces différentes situations de blocage.

Figure 5. Encadré de projet n°1 (TUN 41) à gauche et encadré de projet n°2 (LYB 05) à droite



TUN-41

Préservation des plantes médicinales dans la région de Bizerte- Teskrea et Oued Zitoun



Le projet porté par l'Association pour la Protection de l'Environnement et le Développement Durable de Bizerte vise à encourager la préservation des plantes médicinales à travers la mise en place d'activités culturelles et écotouristiques. Malgré la crise sanitaire de COVID-19 qui a entraîné des retards dans la réalisation de certaines activités telles que les modules de formation sur la valorisation des plantes médicinales destinés à différents types de bénéficiaires (notamment le ciblage particulier des femmes pour la promotion d'AGR) ou la matérialisation du circuit écotouristique créé autour des plantes médicinales, le projet est en passe d'atteindre la plupart des résultats attendus de manière plutôt satisfaisante. Les principales activités menées ont concerné: (i) l'identification des plantes médicinales à Oued Zitoun et Teskrea (40 espèces) avec élaboration d'un guide de bonnes pratiques de préservation; (ii) la mise en place d'un centre d'information sur les plantes médicinales emblématiques de Teskrea et de Oued Zitoun, dans le cadre d'un partenariat signé avec le Commissariat Régional de Développement Agricole (CRDA) de Bizerte; (iii) la création d'une parcelle de démonstration avec 16 espèces plantées.



LYB-05

Centre de secours de la biodiversité en Libye



Le projet porté par l'association Alhaya pour la protection des organismes terrestres et marines cible la frontière orientale libyenne, où se trouve l'un des principaux itinéraires de contrebande et de commerce illégal d'espèces sauvages. Les actions se sont concentrées sur la sensibilisation et la création d'un centre de secours pour accueillir et réintroduire dans leurs milieux les espèces interceptées, en collaboration avec les autorités gouvernementales. Au moment de l'évaluation du PPI-OSCAN 2, le projet, en cours d'achèvement, avait réalisé près de 90% des activités prévues, notamment: (i) la création d'un centre, d'une salle d'information du centre et d'une unité vétérinaire, en coopération avec le service de police agricole (106 tortues ont été saisies et ont été remises à l'OSC, puis elles ont été relâchées dans la réserve d'Al-Hayat dans la ville de Derna). (ii) la maîtrise des sources d'informations et de connaissances sur le commerce illégal d'espèces sauvages, d'un point de vue juridique, (iii) la réalisation de plusieurs visites d'études de reconnaissance des animaux, leur mode de vie et leur relation avec l'écosystème, (iv) la réalisation des études de réintroduction.

Cependant, malgré les difficultés particulièrement inédites rencontrées par les OSC lors de la deuxième année de mise en œuvre des activités, une majorité des projets analysés semble tout de même avoir réalisé ses objectifs de manière satisfaisante, et la plupart des OSC interrogées a su faire preuve d'une bonne adaptabilité face aux événements imprévus et démontre un engagement réel vers la finalisation des activités avant la clôture du programme. Le niveau d'atteinte des résultats varie cependant entre les projets, notamment selon la nature des activités menées (et de l'impact potentiel de la crise de la COVID-19 sur celles-ci) et le dynamisme des OSC. On note ainsi des exemples de projets « succès », avec des réalisations ayant dépassé les résultats attendus (TUN 35, MAR 07), d'autres ayant atteint leurs résultats de manière satisfaisante, voire très satisfaisante, tels que les trois projets développés en Libye (LYB 02, LYB 07 et LYB 05, cf. encadré de projet n°2 ci-dessus), qui démontre par ailleurs le fort dynamisme des OSC libyennes, mais aussi dans les autres pays (ALG 02, MAR 27) ainsi que des exemples de réalisations partielles (TUN 24).

La synthèse de la qualité des résultats atteints des projets analysés présentée dans le tableau ci-dessous démontre que plus de la moitié des OSC (57%) a atteint pratiquement la totalité des résultats escomptés. Ce taux atteint près de 86% si l'on considère les OSC ayant atteint leurs résultats de manière plutôt satisfaisante.

Tableau 7: Qualité de l'atteinte des résultats des projets analysés

	Nombre	%
OSC ayant atteint ses résultats attendus de manière très satisfaisante (> 80%)	8	57%
OSC ayant atteint ses résultats attendus de manière plutôt satisfaisante (60 – 80%)	4	29%
OSC ayant partiellement atteint ses résultats (40 – 60%)	2	14%
OSC n'ayant pas atteint ses résultats, en difficultés (<20%)	0	0%
Total	14	100%

Au niveau du programme dans son ensemble, seuls 4 projets n'auront pas atteint leurs résultats, pour des raisons internes de gouvernance propres aux OSC dans la majorité des cas, ce qui représente un taux relativement faible de 9% des projets. Il s'agit des projets TUN 28 (Association de la Promotion et de la Protection de l'Environnement), MAR 14 (Association Akhzan pour le Développement et la Coopération), ALG 09 (Association de Développement de l'Apiculture de la Mitidja Blida) et ALG 15 (Association Biologie, Biodiversité & Durabilité) dont l'OSC porteuse s'est désengagée face aux lenteurs administratives locales.

Il convient de relever que, au-delà du niveau de résultats atteints par les projets, la qualité des fiches-détaillées ainsi que des rapports d'avancement technique était également très variable entre les OSC, qui démontre le besoin d'appui continu en matière de formulation de projets et de suivi-évaluation (notamment en termes d'élaboration de cadres logiques, d'articulation entre les objectifs, les activités et résultats attendus, d'identification du nombre de bénéficiaires, ou encore de définition d'indicateurs de suivi et de mesure d'impacts qui soient alignés avec ceux du programme pour permettre la consolidation des données au niveau programmatique, et potentiellement désagrégés selon le genre, etc.). Par ailleurs, si la majorité des projets analysés affiche un ratio entre résultats et impacts produits et financement engagé plutôt favorable, le dimensionnement de quelques projets a pu sembler assez ambitieux par rapport aux délais et moyens alloués à la mise en œuvre (tels que ALG 38, TUN 53 et MAR 39). Certains avaient en effet des objectifs élevés et de nombreuses activités prévues dans des domaines variés (sensibilisation environnementale, formation et promotion des AGR, recherche scientifique, gouvernance locale...), ce qui peut risquer de créer un effet de dispersion et réduire le niveau d'atteinte des résultats en raison d'objectifs surestimés et in fine les impacts sur le terrain.

Les activités de renforcement des capacités ont été pertinentes et efficaces, dans la mesure où elles ont permis d'améliorer les capacités d'organisation et de gestion des OSC bénéficiaires. Les formations dispensées et l'appui-conseil rapproché au quotidien des coordonnateurs nationaux constituent le point fort du programme. Le dispositif de renforcement des capacités pourrait cependant évoluer vers une double approche, combinant le maintien du socle « basique » de formations, essentiel pour garantir des capacités organisationnelles de base pour les OSC appuyées, et un appui plus individualisé par groupe d'OSC ayant des besoins similaires sur certains aspects en particulier en fonction de la nature de leurs activités (plaidoyer, gestion et traitement de données environnementales, etc.). Par ailleurs, la légitimité des OSC « historiques » à exercer des activités de tutorat et d'accompagnement auprès des OSC émergentes peut être discutable, en raison de résultats mitigés observés lors du PPI-OSCAN 2 et d'un constat d'apprentissage et d'échanges mutuels entre les OSC, indépendamment de leur ancienneté dans le programme.

Le montant alloué à la composante 2 en matière de renforcement des capacités s'élève à 327 350 €, soit 12% du total du budget du PPI-OSCAN 2. Selon le dernier rapport financier du programme

au 31 décembre 2020, le montant décaissé est de 231 188,59 €, soit 71% du budget disponible pour cette composante.

Comme mentionné dans la section 4 précédente, les types d'activités de renforcement de capacités qui ont été menées dans les quatre pays ciblés par le programme ont concerné :

- l'appui à l'élaboration des fiches détaillées de projets au cours de la deuxième phase de sélection de l'AAP, sur deux jours ;
- la réalisation de différents modules de formation au cours de la phase de mise en œuvre des projets, de deux jours chacun environ. Ces formations visaient à renforcer les compétences en matière de gestion et d'organisation des OSC, et ont concerné les mêmes thématiques que celles de la première phase du PPI-OSCAN, à savoir la planification stratégique, la gestion comptable et financière et la communication, ainsi que le suivi et l'évaluation dans certains pays (module réalisé en Tunisie et en cours en Algérie à la date de réalisation de cette évaluation). Si les 3 modules de formation ont pu se tenir en Tunisie et en Libye, l'organisation de certaines formations a dû être reportée en Algérie et au Maroc en raison de la pandémie de Covid-19 ;
- le suivi-conseil dans l'exécution des projets assuré par les coordonnateurs nationaux (échanges d'emails, contacts réguliers par téléphone, visites de terrain).

Plus-value des formations :

Les OSC interrogées sont en grande majorité très satisfaites de l'appui dont elles ont bénéficié aux différents stades du programme. Elles confirment que l'appui pour la formulation de projet au cours de la préparation leur a été bénéfique et a permis de mieux structurer leur projet selon les objectifs et exigences du programme et de définir des étapes claires et réalistes. De la même manière, les formations organisées au cours de la mise en œuvre des projets ont été globalement bien appréciées par les bénéficiaires et représentent une plus-value significative du programme, qui en font sa singularité par rapport à d'autres initiatives d'appui à la société civile à ce niveau.

Il reste cependant difficile d'évaluer l'impact de ces formations en matière de renforcement effectif des capacités des OSC bénéficiaires dans la mesure où il n'existe pas d'outil de suivi spécifique ou d'indicateurs au niveau des projets et du programme pour mesurer l'évolution de la structuration organisationnelle des OSC et de leurs compétences en gestion de projets. A titre d'exemple, l'application de l'outil CSTT (*Civil Society Tracking Tool*) développé par le CEPF et notamment adapté par l'autre PPI, pourrait permettre de renforcer ce suivi spécifique de l'évolution des capacités.

Limites identifiées :

Certains besoins d'ajustements au dispositif actuel de formations ont été relevés par les OSC bénéficiaires interrogées. Quelques recommandations ont concerné les aspects pratiques des formations tels que le calendrier d'organisation de certaines sessions qui pourraient intervenir plus tôt (comme la communication ou le suivi et l'évaluation) ou le nombre de participants limité à deux personnes par OSC. Concernant le contenu, certaines OSC ont relevé le besoin d'inclure certains sujets au socle commun de formations, en matière notamment de mobilisation de fonds (connaissance des différents guichets de financements existants pour les OSC tant au niveau national qu'international, et modalités d'accès aux AAP). De même, le module sur le suivi et l'évaluation organisé dans certains pays pourrait faire partie de ce socle commun. D'autres OSC ont également mentionné l'ajout de visites d'échange entre les OSC bénéficiaires ou auprès d'autres ONG nationales actives dans le domaine de la conservation de la biodiversité et la gestion des RN pour allier les aspects théoriques à des cas d'études pratiques (l'expérience réalisée sur la « Caravane de l'apiculture » dans le cadre de l'autre PPI il y a quelques années pourrait informer la mise en place de telles visites d'échanges « thématiques »).

Un élément majeur qui est ressorti de l'évaluation est la nécessité d'avoir un appui plus individualisé en fonction des besoins des OSC (surtout pour les OSC « historiques », voir ci-dessus), besoins qui diffèrent d'une association à une autre selon leur niveau de maturité et de structuration. D'autres OSC ont évoqué le souhait d'avoir des formations sur des sujets plus techniques en lien avec les activités déployées dans le cadre de leur projet, notamment sur la conservation des espèces, les SFN ou le traitement de données sur l'état de la biodiversité, et de pouvoir à ce titre mobiliser et bénéficier davantage de l'expertise technique de l'UICN. Si un appui individuel semble difficilement envisageable car trop coûteux, un appui par groupe d'OSC ayant le même type de besoins pourrait être considéré, et organisé en région à proximité du site d'intervention d'une OSC bénéficiaire pour favoriser les cas pratiques (déplacement du formateur et de certaines OSC). Le coordonnateur pourrait recenser ces différents besoins et voir comment y répondre par l'organisation de formations mutualisées. Dans la perspective d'une 3^e phase du PPI-OSCAN, il pourrait ainsi être intéressant de favoriser une double approche de formations, qui conserverait le socle de formations « classiques » pour les OSC émergentes (à organiser dans l'idéal au démarrage des projets), avec en parallèle des appuis mutualisés par groupe d'OSC (à la fois émergentes et historiques) pour répondre à des besoins plus spécifiques à identifier au début de la mise en œuvre.

Au-delà du contenu des formations, l'impact de la crise sanitaire de la COVID-19 sur l'organisation et le déroulé de certains modules invite à engager une réflexion plus large sur l'approche et le format des activités de renforcement de capacités.

Il convient de noter à ce titre que plusieurs webinaires thématiques ont été organisés afin de réunir les OSC travaillant sur les mêmes thématiques dans les quatre pays et de maintenir ainsi les échanges pendant la période de confinement. Cette initiative a suscité beaucoup d'intérêt auprès des OSC et démontre que cette approche, en plus de renforcer les compétences techniques des OSC, favorise leur mise en réseau¹⁹.

Activité de tutorat des OSC bénéficiaires du PPI-OSCAN 1 :

Une nouveauté proposée par la deuxième phase du programme a consisté à inclure des actions de tutorat des OSC déjà subventionnées au cours du PPI-OSCAN 1, aux bénéficiaires des OSC émergentes, afin que les OSC historiques jouent un rôle plus actif dans la mise en œuvre du programme.

Bien que cette activité spécifique ait permis de favoriser certains échanges entre les OSC dans les pays ciblés, le bilan est peu satisfaisant et le retour des personnes interrogées sur cette approche est dans l'ensemble mitigé. Certaines ont ainsi fait valoir que les échanges et partages d'expérience étaient plutôt réciproques entre les OSC et n'allaient pas uniquement dans un sens, les OSC s'entraînant sur différentes thématiques selon leur domaine de compétences. Certaines OSC émergentes, sans réelles expériences, ont par ailleurs réalisé du tutorat auprès d'autres OSC locales, et créé une dynamique locale très riche pour le tissu associatif de proximité. On peut en ainsi interroger la pertinence de cette approche, qui sous-tend que les OSC ayant été soutenues lors de la première phase seraient suffisamment matures et formées pour appuyer et orienter les nouvelles OSC intégrant le programme. Cela semble discutable au regard de la qualité de la documentation des projets analysés dans le cadre de cette évaluation (fiche détaillée et rapport technique), qui ne permet pas d'assurer que les OSC historiques aient acquis suffisamment de légitimité, d'expérience et de compétences en matière de gestion de projet pour aiguiller les OSC émergentes. Cette activité de tutorat a par ailleurs manqué d'encadrement et de planification pour être pleinement efficace et satisfaisante. Les appuis apportés par les OSC historiques ont semblé davantage spontanés que réellement anticipés et définis selon une feuille de route précise, permettant par exemple d'identifier quel type d'appui, pour quelles associations émergentes et avec quels outils les OSC historiques allaient remplir ce rôle de tutorat. Cette délimitation au

¹⁹ UICN-Med, PPI OSCAN2. Rapport d'avancement pour le Comité de pilotage. Novembre 2020

préalable paraît également essentielle pour éviter tout risque de confusion des rôles et responsabilités avec les fonctions d'appui des coordonnateurs.

Le rôle de « coaching » des OSC historiques est ainsi discutable. Le financement alloué à cette activité pourrait plutôt être utilisé pour poursuivre l'accompagnement vers la professionnalisation et l'autonomisation de ces OSC. Si cette activité de tutorat est maintenue dans le cadre de la troisième phase du programme, il conviendra de mieux l'encadrer et la planifier dès le stade du démarrage des projets, afin d'anticiper les activités à mener et d'outiller les OSC historiques, ou même les émergentes qui souhaiteraient réaliser un tutorat auprès d'OSC locales, car celles-ci ne semblent pas forcément toutes suffisamment armées pour remplir cette tâche. L'équipe d'évaluation estime qu'un deuxième financement du PPI OSCAN au bénéfice d'OSC « historiques » devrait aller plutôt vers la réplication et la mise à l'échelle de résultats atteints au cours d'un premier projet, et vers un accompagnement organisationnel et institutionnel plus individualisé pour renforcer la professionnalisation et la maturité de ces OSC, sans nécessairement demander une contrepartie de type tutorat à ces OSC. On pourrait cependant envisager que ces OSC fassent du partage d'expérience en début de programme ou soient impliquées dans la mise en réseau des OSC bénéficiaires du PPI OSCAN.

[Le dialogue et la coordination du PPI OSCAN et des OSC appuyées sont effectifs avec les autorités gouvernementales nationales et locales, et la légitimité et la crédibilité des OSC bénéficiaires ont été significativement renforcées à travers l'appui du PPI OSCAN. La mise en réseau et les échanges entre OSC demeurent informels et timides.](#)

La participation des représentants des structures gouvernementales dans la phase de sélection des projets proposés par les OSC, les ateliers de démarrage, de formation et d'évaluation à mi-parcours programmés, ont renforcé les relations et l'échange entre les OSC appuyées et les institutions publiques en charge de l'environnement et du développement durable. Les OSC sont souvent invitées à participer à des manifestations régionales et nationales leur permettant de donner plus de visibilité à leurs actions et résultats obtenus. Certaines OSC sont parvenues à être primées. C'est le cas en Tunisie de l'Association Volonté pour le développement de Tozeur (TUN 10) primée pour sa participation à la journée mondiale des zones humides de 2019 et de l'Association tunisienne des randonneurs d'Akouda (TUN 20) pour sa participation au concours de photographie en marge de la journée mondiale de la biodiversité de juin 2020.

Le dialogue avec les structures gouvernementales s'est également renforcé avec les autorités locales, avec la mise en place de conventions de partenariat avec plusieurs communes, notamment en Tunisie en profitant de l'ouverture institutionnelle liée à la décentralisation, ainsi qu'avec d'autres partenaires opérant dans les domaines de l'éducation, du tourisme et de l'artisanat (TUN 24 et TUN 53). Ceci démontre le renforcement de la crédibilité et de la légitimité des OSC appuyées auprès de l'administration locale. On note également, une bonne collaboration avec les institutions de recherche et de l'enseignement à l'échelle nationale (TUN 53, ALG 02 et 39) et internationale (MAR 07). En Tunisie, la problématique de la cogestion des aires protégées demeure à l'ordre du jour. Le financement de l'initiative de l'OSC "Avenir des jeunes de Gafsa", (TUN 16) a permis de tester des outils développés en étroite concertation avec le principal partenaire, la Direction générale des forêts (DGF) et la commune. Nul doute que ces initiatives, tout en répondant à une attente directe des partenaires, apportent de la crédibilité au travail des OSC et permettent de soutenir les efforts à l'échelle local, régional et national.

La participation de certaines OSC aux manifestations régionales et nationales (foires d'artisanat et de tourisme, journées de l'environnement et des zones humides) a également constitué des opportunités de rencontres et d'échange avec les différents partenaires institutionnels.

Concernant la mise en réseau des OSC, à ce stade d'évolution des OSC, les échanges s'effectuent d'une manière informelle et selon le dynamisme de ses membres. Le recours aux réseaux sociaux classiques (Facebook notamment) et la participation aux ateliers de formation et d'échange (rencontre de Casablanca en 2019), réunions de restitution des projets à mi-parcours, ont constitué

des opportunités de collaboration et de partenariat. L'exemple de l'initiative de collaboration engagée entre des OSC Tunisiennes (TUN 20 et TUN 10) et Libyenne (LYB 06) suivie par une visite d'échange est à souligner. Un compte Facebook fermée « community PPI OSCAN » a été créé pour faciliter cette mise en réseau et ces échanges, mais ce compte est resté peu actif, avec des échanges encore timides entre les OSC. L'amélioration de la mise en réseau des OSC était une recommandation issue de l'évaluation de la première phase du programme qui reste pertinente ici, même si des efforts ont été faits lors de la phase 2 pour renforcer cette dynamique. L'animation de la mise en réseau à travers d'autres moyens et outils pourrait être reconsidérée dans le cadre d'une troisième phase. La possibilité de favoriser des projets régionaux associant plusieurs OSC (d'un même pays, ou de pays différents travaillant sur des thématiques identiques) à travers la mise en place de consortium d'OSC, où une OSC historique pourrait assurer le lead, pourrait être envisagée dans une éventuelle 3^{ème} phase. Cette approche permettrait de renforcer le rôle des OSC historiques sur la mise en réseau des OSC, et permettrait de mettre en place des embryons de réseaux ou d'alliances thématiques entre OSC PPI OSCAN.

L'invitation des OSC à des rencontres et participation à des modules de formation, initiés par d'autres initiatives, soutenues par d'autres bailleurs (WWF, CEPF, SGP en particulier), témoigne d'une reconnaissance, légitimité et d'évolution de ces OSC avec la recherche de pistes de collaboration. Peu d'OSC sont impliquées dans des réseaux nationaux et régionaux, aspect à soutenir dans l'avenir, compte tenu des similitudes d'actions sur des thématiques communes et les possibilités d'échange d'expériences.

Malgré l'absence d'une stratégie ou d'un plan de communication spécifique, un travail significatif de communication par la Coordination du PPI-OSCAN a été réalisé au cours de cette deuxième phase. Cette communication n'a cependant pas été suffisamment effective auprès de certains PTF au niveau national. Un travail de capitalisation croisée en cours des deux PPI permettra de capitaliser sur les résultats et les leçons apprises des deux programmes.

De nombreux outils de communication effectifs ont été développés et utilisés par la coordination régionale (site internet, page Facebook alimentée régulièrement à partir des actualités des OSC / appel à contribution des OSC via vidéos, articles, etc.). Les OSC ont été étroitement impliquées dans l'élaboration de ces outils, en développant par exemple des vidéos spécifiques à la demande de la Coordination régionale par exemple. Selon certains représentants des OSC interrogées, ces demandes en termes de communication de la Coordination régionale ne sont cependant parfois pas suffisamment programmées à l'avance et doivent être réalisées dans des délais trop serrés. L'équipe d'évaluation note par ailleurs l'absence d'une stratégie ou d'un plan de communication au niveau de la coordination régionale du PPI OSCAN, qui permettrait de clarifier et spécifier les cibles des actions de communication, et moyennant une mise à jour régulière, permettrait d'anticiper les demandes spécifiques en termes de communication à adresser aux OSC.

L'exercice de capitalisation croisée des deux PPI en cours de réalisation est à saluer, et devrait permettre de capitaliser sur les résultats et les leçons apprises des deux programmes.

A travers les projets financés, les OSC ont par ailleurs réalisé de nombreuses actions de communication auprès de partenaires locaux et nationaux. Les entretiens réalisés avec les OSC et les partenaires dans le cadre de cette évaluation ont souligné l'invitation plus fréquente des OSC aux émissions radio et TV locales et nationales. Leur contribution aux débats et échanges en liaison avec la place de la société civile dans la promotion du développement local et la prise en compte des problématiques environnementales est fortement appréciée. La présence des OSC dans les manifestations nationales à l'occasion des journées mondiales de l'Environnement et des zones humides est acquise, conduisant même à des succès de participation à des concours organisés en marge de ces rencontres (comme TUN 10 et 20 – voir ci-dessus).

Les entretiens avec certains PTF au niveau national montrent cependant un déficit de communication des résultats des projets auprès de cette cible spécifique. Cette communication envers certains PTF actifs sur les mêmes thématiques (dont les agences AFD en Algérie, Tunisie

et Maroc) mériterait d'être renforcée pour offrir d'autres opportunités de synergies mais également de financement pour les OSC. La communication est bien une tâche spécifique définie dans les TdRs des coordinateurs nationaux, mais avec peu de précision sur les outils à utiliser et sur le public cible de cette communication.

5.3. Efficience

Q6. Dans quelle mesure la conception, la sélection et la gestion des projets financés sous PPI OSCAN 2 sont-elles efficaces (moyens utilisés par rapport aux résultats obtenus) et comment ont-elles évolué par rapport à la phase précédente du PPI OSCAN et à la programmation initiale du PPI OSCAN 2 ?

Le mécanisme d'AAP et de sélection des projets a été efficace, l'AAP s'est déroulé selon les délais prévus et les comités de sélection nationaux et régionaux prévus dans la NEP ont effectivement été mis en place. La composition des comités de sélection nationaux pourrait cependant évoluer légèrement pour une éventuelle prochaine phase, afin de garantir une pluralité des points de vue dans le processus d'analyse.

Calendrier et processus de l'AAP :

L'AAP a été organisé selon le calendrier et les différentes étapes présentées dans le schéma ci-dessous :

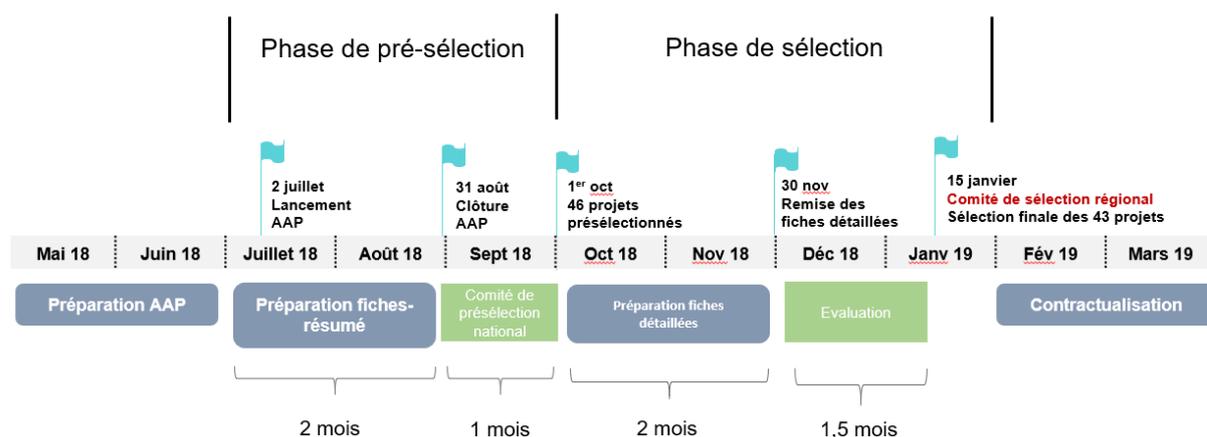


Figure 6: Calendrier et étapes de l'AAP

Le calendrier de l'AAP s'est étalé sur 7 mois, de juillet 2018 (date de publication) à mi-janvier 2019 (date du comité de sélection régional qui a entériné et validé la sélection finale des projets), si l'on considère uniquement les phases de pré-sélection et de sélection. Le calendrier s'étire à 12 mois si l'on prend en considération la phase de préparation de l'AAP en amont (mai 2018) et la phase de contractualisation avec les OSC sélectionnées (jusqu'en avril 2019, période à laquelle la grande majorité des conventions de financement a été signée). Les délais associés à chacune des étapes de l'AAP ont par ailleurs respecté ceux anticipés dans la NEP.

Le temps du processus de sélection des projets a ainsi été nettement réduit par rapport à la première phase du PPI-OSCAN, qui s'était échelonné sur 18 mois au lieu des 12 mois initialement programmés²⁰. Le programme a ainsi réussi à limiter à un an maximum la procédure d'AAP afin de laisser une durée de deux années pleines pour la mise en œuvre des projets sur le terrain, en phase avec la recommandation formulée en ce sens à l'issue de l'évaluation du PPI-OSCAN 1.

²⁰ BRL ingénierie, Rapport d'évaluation finale, PPI OSCAN, 2017

Cette amélioration dans la maîtrise du calendrier peut s'expliquer en partie par le raccourcissement du délai de préparation de l'AAP, entre le démarrage du programme et la publication de l'AAP (reprise et ajustement des modèles de règlement et de dossier de candidature de la phase 1 ainsi que des documents supports explicatifs et tutoriels, recrutement des coordonnateurs nationaux plus rapides (sauf pour le Maroc) ainsi que du temps consacré à l'analyse des projets au cours des deux phases de présélection et de sélection, probablement lié à une meilleure maîtrise et meilleure programmation des étapes d'analyse par l'équipe de coordination.

Certaines personnes interrogées ont cependant jugé les délais liés à la contractualisation encore trop longs, pouvant retarder le démarrage des activités des projets. La préparation et signature des conventions de financement avec les OSC suppose la présentation de pièces administratives que les OSC peuvent mettre un certain temps à collecter en fonction de la complexité des procédures administratives de certains pays. Etant donné le pourcentage de sélection élevée une fois l'étape de la présélection effectuée, il pourrait être pertinent de demander aux OSC présélectionnées de joindre ce dossier administratif à la fiche détaillée de leur projet, au stade de la formulation des projets, pour ainsi réduire les délais liés à la contractualisation par la suite.

Composition des comités de sélection

La NEP mentionne la constitution de comités de sélection à deux niveaux : i) un comité national de présélection dans chaque pays, constitué du coordonnateur régional du programme, du coordonnateur national et de deux représentants des instances gouvernementales partenaires, en charge de la présélection des OSC candidates ; ii) un comité régional de sélection composé de représentants de la MAVA, du FFEM, MTES, MEAE, CEPF et UICN-Med, chargé de la revue et validation de la sélection finale des projets proposée par la coordination régionale de l'UICN-Med.

La composition des comités de sélection au niveau national a quelque peu différé par rapport à la phase 1 du PPI-OSCAN, qui avait mobilisé des consultants externes pour l'analyse des propositions reçues (en plus d'un représentant de l'UICN-Med et du coordonnateur national). Dans le cas de cette deuxième phase, la présélection des OSC candidates a été réalisée par des comités plus restreints composés du coordonnateur national et des points focaux des administrations nationales partenaires, dont le nombre et la composition ont varié selon les pays. Cette évolution concernant l'intégration des représentants des ministères partenaires dans le processus de sélection a le mérite d'avoir favorisé leur implication et appropriation du programme tout en garantissant un bon alignement des projets avec les stratégies et politiques nationales en matière de conservation de la biodiversité et de préservation de l'environnement. Leur bonne connaissance du contexte et des enjeux de conservation dans les zones d'intervention permet en effet de justifier leur association au processus de sélection des projets.

Dans le cadre d'une troisième phase du programme, il pourrait cependant être pertinent d'assurer une composition légèrement élargie des comités de sélection au niveau national dans l'ensemble des pays, comme cela était initialement prévu lors de la conception du PPI-OSCAN 2, afin de garantir une pluralité des points de vue dans le processus d'analyse. Il s'agirait d'intégrer un ou deux évaluateurs nationaux additionnels afin de maintenir la composition de ces comités à un nombre raisonnable pour ne pas risquer d'alourdir les délais de sélection.

Processus dans son ensemble :

Les OSC interrogées lors de l'évaluation ont globalement apprécié l'efficacité et la qualité du processus d'appel à projet et l'appui fourni au stade de la deuxième phase de sélection. Les modèles de fiche résumé et de fiche détaillée sont adaptés et qualifiés de clairs et relativement simples à préparer comparativement à ceux utilisés pour des appels à candidatures gérés par d'autres bailleurs de fonds.

L'efficacité du PPI-OSCAN en termes de durée réelle des projets, de coûts de gestion interne des projets et de mobilisation des cofinancements est satisfaisante, même si des améliorations sont

possibles, en particulier concernant le suivi de la mobilisation effective des cofinancements des OSC. Le rapport coût-efficacité est bon.

Durée moyenne de mise en œuvre des projets :

La durée moyenne théorique des projets était de 18 mois selon les dates et durées des conventions de financement signées avec les OSC, mais la durée effective a été plus longue, en raison principalement de la pandémie et de la période de confinement qui a gelé certaines activités des OSC sur le terrain (voir ci-dessus efficacité). La lenteur ou complexité de certaines procédures administratives, notamment en Algérie et en Libye, a également pu générer des retards sur certains projets.

Il est ainsi difficile d'établir une moyenne précise de la durée effective des projets, les évaluateurs ayant une vision parcellaire des demandes de prolongation effectuées et accordées au niveau des projets. La majorité des projets arrivera tout de même à clôturer les activités en mars 2021, soit deux ans après le début de la phase d'exécution des projets, moyennant l'annulation de certaines activités de formations ou campagnes de sensibilisation, qui seront difficilement envisageables à court terme à la vue du contexte actuel.

Subvention et coût de gestion moyens des projets :

Le montant total des 43 projets financés s'élève à 1 121 849.70 €, soit 40% du budget total du programme, et 47% des subventions du FFEM et de la MAVA.

Le coût de gestion des projets a été fixé automatiquement à 10% des coûts directs totaux des budgets des OSC (frais de fonctionnement), ce qui correspond à des coûts de gestion standards. A noter par ailleurs qu'en règle générale, l'efficacité des projets financés par le PPI OSCAN est particulièrement bonne d'un point de vue rapport coût-efficacité, avec des résultats tangibles sur le terrain malgré des budgets limités.

Nature et cofinancement mobilisé par projet :

La NEP précisait qu'un cofinancement minimal de 30% du budget total des projets devait être apporté par les OSC porteuses. La question se pose dès lors de la nature réelle de ces cofinancements et de leur mobilisation effective, ainsi que du suivi de cette mobilisation.

Concernant la nature des cofinancements, le règlement de l'AAP indique que les cofinancements pouvaient correspondre « soit à des contributions monétaires effectives, soit à des contributions en nature (temps de personnel dédié, frais de gestion forfaitaires de 10% du projet maximum, couvrant les frais de bureautique et d'informatique), provenant soit de l'OSC elle-même soit d'autres partenaires financiers ». La contribution en nature repose ainsi majoritairement sur le temps de bénévolat des membres des OSC dédié à la mise en œuvre des projets, et est détaillée dans la proposition de projet.

Le détail de cette mobilisation effective n'est pas vraiment repris dans le rapportage financier. Dans le rapport financier, chaque OSC doit donc systématiquement présenter une contribution à hauteur de 30% des dépenses justifiées, et la justifier essentiellement à travers la remise des feuilles de présence permettant de déclarer le nombre d'heures passées par mois par bénévole. Certaines personnes interrogées font valoir la difficulté de suivre et vérifier la mobilisation effective de cette contribution en nature et regrettent que celle-ci ne puisse pas intégrer la comptabilisation d'autres types d'apports matériels par exemple (tels que la mise à disposition d'équipements ou de fournitures).

A ce stade, cette contribution systématique agrégée permet d'obtenir un montant total de cofinancements mobilisés de 342 000€ au 30 décembre 2020 (en deçà du montant initialement envisagé dans la NEP de 425 143€ mais le programme n'est pas encore clôturé et certaines OSC n'ont pas encore reçu leur troisième versement).

Le suivi de la mobilisation des cofinancements pourrait en théorie être amélioré à travers de simples mesures de rapportage sur les cofinancements mobilisés intégrées dans le modèle de rapportage financier des OSC.

Q7.La gestion, la coordination, et le suivi technique et administratif du PPI OSCAN 2 sont-ils efficaces ?

L'UICN-Med a assuré une gestion efficace et transparente du programme, appliquant les diligences de Lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (LCB/FT) et respectant les engagements fixés dans sa convention de financement signée avec l'AFD. Les coûts de gestion du programme demeurent raisonnables. Les difficultés de transfert de fonds rencontrées en Libye au cours de la première phase ne se sont pas reproduites et les transferts bancaires vers les OSC libyennes bénéficiaires ont été optimisés. Par ailleurs, les OSC sont globalement à l'aise avec les procédures de suivi administratif et financier, même si le rapportage financier leur pose toujours quelques difficultés. La procédure de versement des fonds s'est par ailleurs améliorée et a gagné en fluidité de manière générale. Les procédures de suivi-évaluation ne permettent pas un suivi effectif de la performance des OSC, ni des résultats atteints au niveau programmatique et des projets que ce soit en termes de conservation de la biodiversité et de préservation de l'environnement, qu'en termes de renforcement des capacités organisationnelles et institutionnelles des OSC.

Coût de gestion du PPI-OSCAN 2 :

Le coût de gestion et de suivi du programme par l'UICN-Med estimé dans la NEP lors de la conception du programme (correspondant à la composante 5 relative au coût salarial de l'équipe de coordination régionale et aux frais de gestion) représentait 461 720 €, soit 16,3 % du montant total du projet. La part de ces coûts de gestion financée par le FFEM représentait 19,2 % de la contribution totale du FFEM. Le coût de gestion réel, calculé à partir des sommes dépensées et engagées au 31 décembre 2020, atteint 467 963,19 €, soit 18,2% du montant total du projet, et 23,2% des dépenses effectuées sur la contribution du FFEM. Cette légère augmentation s'explique notamment par la prolongation du programme de quelques mois supplémentaires en raison des retards occasionnés par la crise du COVID-19 pour la mise en œuvre de certaines activités.

Si l'on considère les 43 projets financés par le PPI-OSCAN 2, le coût de gestion moyen par projet s'élève à environ à 10 900€ (comparativement à 12 000€ pour la phase 1). Le niveau des coûts de gestion du programme est similaire à ceux de la première phase du PPI-OSCAN, qui se sont élevés à 448 774 €, soit 20% du budget total²¹, ainsi qu'aux autres phases des PPI Afrique de l'Ouest et centrale, qui ont été de 18% pour le PPI3 et 21% pour le PPI4, comme le démontre le tableau n°8 ci-dessous. Le programme peut ainsi être considéré comme efficace au regard du nombre de projets soutenus et des exigences de la procédure d'AAP. Comme pour la première phase, l'UICN-Med a géré le programme de manière rigoureuse, efficace et efficiente, avec une bonne anticipation des différentes étapes.

Tableau 8: Comparaison des coûts de gestion des PPI

	PPI AO et AC 3	PPI AO et AC 4	PPI-OSCAN 1	PPI-OSCAN 2
Budget global	2 199 936	2 577 000	2 400 080	2 825 143
Frais de gestion	405 881	542 500	448 774	467 963

²¹ BRL ingénierie, Rapport d'évaluation finale, PPI OSCAN, 2017.

Projets financés	45	38	37	43
Coûts de gestion moyen par projet	9 020	14 276	12 129	10 883

Procédures administratives et financières :

Pour la grande majorité des OSC, le PPI-OSCAN 2 est géré de manière efficiente, avec des procédures simples et sans bureaucratie excessive. Les OSC interrogées trouvent les procédures du PPI-OSCAN liées à la gestion administrative et financière des projets relativement claires. Les OSC déjà bénéficiaires de la première phase ont notamment apprécié la plus grande souplesse du programme concernant le renouvellement des appels de fonds en fonction de l'avancée de leur projet et de leurs besoins, et la soumission des rapports intermédiaires techniques et financiers, davantage calée sur le rythme de progression de mise en œuvre des activités et le besoin de renouvellement des appels de fonds, que fixée à des échéances précises. Cet ajustement a également permis au programme d'étaler, et donc de fluidifier, le versement des tranches de financement (pour éviter de saturer le service comptable de l'UICN-Med). Le rapportage financier semble cependant toujours complexe pour de nombreuses OSC, et ce malgré la simplification du modèle de rapportage effectué par l'UICN-Med à la suite des recommandations issues de l'évaluation de la première phase. Une façon de simplifier davantage le rapportage financier serait d'alléger l'obligation pour les OSC de détailler et justifier à travers des pièces comptables l'ensemble de l'utilisation des fonds, comme le fait l'autre PPI.

Système de suivi-évaluation :

Comme spécifié dans la section 4, un système de suivi à trois niveaux a été mis en place dans le cadre du PPI-OSCAN 2 : au niveau des projets, de la coordination nationale et de la coordination régionale. On peut relever à ce titre que :

- Les rapports techniques et financiers intermédiaires des OSC soumis à la coordination du programme dans la perspective du renouvellement des appels de fonds, sont de qualité variable et plus au moins détaillés selon les 14 projets analysés ;
- Les rapports trimestriels remis par les coordonnateurs nationaux à l'équipe de coordination régionale de l'UICN-Med sont bien structurés et concis, et permettent de décrire les principales activités réalisées au cours de la période considérée par rapport aux objectifs fixés ;
- Les deux rapports annuels remis par l'UICN-Med aux bailleurs sont de bonne qualité, quoiqu'assez succincts, et ne se réfèrent pas de manière explicite aux indicateurs de suivi du programme définis dans le cadre logique.

D'autre part, les indicateurs de suivi au niveau programmatique concernaient davantage la réalisation des activités (en termes de nombre de projets financés, partenariats noués, thématiques couvertes, formations réalisées, participants aux formations...) que des résultats ou impacts en matière à la fois de conservation de la biodiversité et préservation de l'environnement, et en termes de renforcement des capacités organisationnelles et institutionnelles des OSC. L'absence de définition de tels indicateurs d'impact à la fois environnemental et de renforcement des capacités tant au niveau des projets qu'au niveau du programme rend difficile la mesure des performances du PPI-OSCAN concernant la contribution à ces aspects qui sont pourtant ses deux objectifs principaux. Il n'a pas été développé de cadre de mesure du rendement spécifique au niveau programme, qui définisse pour chaque indicateur de résultat et d'impact la situation de référence, les sources des données, la fréquence de collecte, et les responsabilités pour cette collecte. La NEP indiquait cependant que le dispositif de suivi-évaluation devait être élaboré et consolidé par l'équipe de coordination UICN-Med, ce qui n'a pas vraiment été le cas. Il conviendrait ainsi de définir une série d'indicateurs spécifiques au niveau du programme, qui puissent être désagrégés au niveau des projets, couvrant à la fois les résultats en termes de conservation de la biodiversité

et de lutte contre le changement climatique, mais également les aspects de renforcement des capacités. Un tel cadre de suivi-évaluation consolidé serait pertinent pour une future phase du PPI-OSCAN, afin de mesurer la contribution du programme aux conventions internationales environnementales (climat, biodiversité, désertification) et de mieux communiquer sur ces résultats auprès de potentiels bailleurs notamment. Un échange avec l'autre PPI qui a mis en place un tel système en cours de mise en œuvre de sa cinquième phase serait bénéfique.

Rôle et efficacité de l'équipe UICN-Med :

Le temps des membres de l'équipe de l'UICN-Med dédié à la gestion du programme a globalement été respecté par rapport à ce que la NEP envisageait. L'équipe a par ailleurs été renforcée en octobre 2020 par l'arrivée d'une personne additionnelle qui a consacré environ 20% de son temps au suivi du programme, sans que celle-ci soit couverte (financièrement) par le programme.

Tableau 9: Temps des membres de l'équipe de l'UICN-Med dédié à la gestion du programme

Nom	Fonction	Temps dédié (%)		NEP
		2019	2020	
MAHER MAHJOUR	Coordinateur	50%	48%	50%
HOUDA EL ALAOUI	Chargée de projet	90%	91%	90%
MOHAMED KARMASS	Responsable financier	14%	17%	20%
LOURDES LAZARO	Responsable communication	5%	6%	10%
HÉLÈNE WILLEM	Assistante de programme	0%	20%	

L'UICN-Med a assuré une gestion efficace et efficiente du programme, que ce soit la phase d'AAP et la mise en œuvre des projets. L'équipe de coordination s'est également montrée présente et réactive pour soutenir les OSC face aux événements imprévus liés à la crise sanitaire de la COVID-19.

Le rôle des coordonnateurs nationaux a de nouveau été salué par l'ensemble des personnes interrogées, permettant un accompagnement rapproché des OSC bénéficiaires et la mobilisation des administrations nationales partenaires au sein de chaque pays. Il convient de noter que deux des quatre coordonnateurs nationaux ont été renouvelés à leur poste, permettant d'assurer une certaine continuité et fluidité du programme dans les pays concernés (Algérie et Libye). Par ailleurs, le suivi rapproché de 10-12 projets par coordonnateur a été jugé raisonnable et adéquat.

En matière d'outils de gestion, l'UICN-Med a mis en place une plateforme sur Google drive afin de faciliter l'accès et le partage d'informations entre les OSC et la coordination du programme, ce qui constitue une nouveauté par rapport à la première phase. Y sont notamment regroupés les rapports d'avancement techniques et financiers des OSC, dans un dossier propre à chacune. Au-delà de cette plateforme et d'un tableau de suivi consolidé qui compile des informations « basiques » sur les projets financés (titre, OSC porteuse, thématique principale, durée, montant, cofinancement), il convient de relever que peu d'outils existent tant au niveau de la coordination régionale qu'au niveau national pour assurer le suivi et le pilotage des activités et données relatives à chaque projet. Les modalités de suivi utilisées par chaque coordonnateur ne semblent pas harmonisées entre les différents pays, ce qui ne facilite pas forcément un suivi consolidé au niveau régional, mais permet à l'inverse une souplesse pour les coordonnateurs. Le tableau de suivi actuel mériterait ainsi d'être renforcé, en intégrant des données relatives aux réalisations, activités et résultats des projets afin d'avoir un suivi plus rigoureux et régulier.

Implication du personnel du FFEM et de la MAVVA dans le suivi :

L'implication du personnel du Secrétariat du FFEM et de la Fondation MAVVA a été soulignée dans la gestion des difficultés rencontrées liées à la crise sanitaire de la COVID-19. Les bailleurs ont soutenu l'équipe de coordination UICN-Med, encouragé un contact rapproché avec les OSC et fait preuve de flexibilité dans l'ajustement des plans de travail et calendriers de mise en œuvre des projets. Cela témoigne de leur intérêt et de leur engagement particulier en faveur du suivi de cette initiative d'appui aux organisations de la société civile.

Lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (LCB/FT)

La convention de financement signée entre l'AFD pour le compte du FFEM et l'UICN-Med, a intégré des clauses et engagements particuliers concernant les aspects LCB/FT, dont des engagements particuliers relatifs aux circuits entre les différentes banques pour permettre le versement des fonds au profit des OSC libyennes, la remise par le Gouvernement Libyen d'une liste approuvée d'établissements bancaires habilités à recevoir des fonds en provenance d'institutions financières étrangères, et d'informer l'AFD en cas de difficulté de quelque nature que ce soit, rencontrée dans la mise en œuvre des modalités de versement. A travers cette convention de financement, l'UICN-Med s'est également engagé à :

- i. à n'entrer en relations d'affaires avec aucune des personnes, des groupes ou des entités figurant sur l'une quelconque des Listes de Sanctions Financières (incluant notamment la lutte contre le financement du terrorisme) ;
- ii. à ne pas mettre à disposition, directement ou indirectement, d'une personne ou entité figurant sur l'une des Listes de Sanctions Financières, des fonds de quelque nature que ce soit, ni à lui en faire bénéficier, directement ou indirectement ;
- iii. à ne pas acheter, fournir, financer des matériels des services ou secteurs sous Embargo des Nations Unies, de l'Union Européenne ou de la France ; et
- iv. à ne pas mettre à disposition des fonds sous forme d'espèces aux OSC sélectionnées.

Le Gouvernement libyen, à travers l'Autorité générale de l'environnement (EGA) a émis une liste de 2 institutions bancaires habilitées à recevoir des fonds en provenance d'institutions financières étrangères, dans lesquelles les 9 OSCs bénéficiaires ont ouvert un compte en banque. Pour chaque OSC, ces établissements bancaires ont ensuite fourni une attestation d'ouverture d'un compte pouvant bénéficier de fonds en provenance d'institutions financières étrangères. Les problèmes observés lors de la première phase en Libye²² ne se sont pas reproduits. Les transferts bancaires ont pu être optimisés et les transferts de fonds ont pu être réalisés dans des délais raisonnables. La seule difficulté demeure quant à la grande variation du taux de change (se répercutant sur les montants reçus, point soulevé par plusieurs OSC libyennes).

L'UICN-Med a par ailleurs procédé à ses diligences LCB/FT pour l'ensemble des OSC bénéficiaires du PPI OSCAN dans les 4 pays. Pour chaque OSC sélectionnée, l'UICN-Med a appliqué le questionnaire de « due diligence assessment » spécifique de l'UICN pour tout organisme bénéficiaire d'un appui de l'UICN avant le premier versement. Ces vérifications portent sur la gouvernance de l'OSC, la documentation de cette bonne gouvernance, les noms des membres du Conseil d'administration et du personnel, la gestion des conflits d'intérêt, la lutte contre la fraude et la corruption, la fiscalité locale, ainsi que l'organisation financière et comptable. Une fois cette vérification de « Due Diligence » réalisée, l'UICN-Med a réalisé pour chaque OSC un contrôle LAB et terrorisme de chaque président d'ONG et responsable du projet dans les bases de données suivantes :

- <https://www.un.org/sc/suborg/fr/sanctions/un-sc-consolidated-list>
- https://eeas.europa.eu/headquarters/headquarters-homepage/8442/consolidated-list-sanctions_fr

²² Dont les dysfonctionnements bancaires (erreurs d'écriture, manque de liquidités) et un versement opéré en espèces auprès d'une OSC bénéficiaire

- http://www.tresor.economie.gouv.fr/4248_Dispositif-National-de-Gel-Terroriste

Le pilotage du PPI-OSCAN a été adéquat et a permis une gestion adaptative, notamment aux contraintes liées au COVID-19

En accord avec ce qui était indiqué dans la NEP, le comité de pilotage s'est réuni au moins une fois par an : au terme de la procédure de sélection des projets, puisque la majorité des membres composant le COPIL faisait partie du comité régional de sélection, ainsi qu'à mi-parcours de l'exécution des projets en novembre 2019, et également en novembre 2020.

On peut relever la bonne participation de l'ensemble des membres (FFEM, MAVIA, MTES ou MEAE) et de l'équipe de coordination régionale de l'UICN-Med (et des coordonnateurs nationaux lors du dernier COPIL) à ces réunions, ainsi que la présence de représentants du comité français de l'UICN et/ou de coordonnateurs régionaux du PPI 5 en Afrique de l'Ouest et Centrale, permettant une supervision croisée des deux programmes.

Malgré la relative brièveté des comptes-rendus des COPIL, qui sont peu détaillés, le comité de pilotage semble avoir rempli son rôle en matière de suivi de la progression des activités et de formulation de recommandations et d'orientations stratégiques pour la conduite du programme.

5.4. Impacts

Q8. Quels sont les effets induits du PPI OSCAN 2 en termes de niveau de capitalisation des OSC sur les résultats techniques atteints, de développement de la société civile, d'influence sur le débat public, et des moyens et capacités en place pour la mesure de l'impact environnemental ? Le programme permet-il une mise à l'échelle des actions des OSC prises individuellement à une échelle nationale et/ou régionale ?

Les OSC se sont structurées, leurs compétences ont été renforcées, ainsi que leur base d'adhérents et leur capacité à mobiliser des volontaires. Certaines OSC sont parvenues à obtenir des financements complémentaires et d'autres ont postulé à d'autres sources de financement.

Il n'y a pas ou peu d'évolution du personnel des ONG financées du fait des subventions PPI OSCAN. La majorité des ONG fonctionne avec du personnel bénévole. Du personnel salarié est recruté sur le financement octroyé par le PPI OSCAN, mais ce personnel demeure dépendant de ce financement. Le montant des subventions est trop faible et de trop courte durée pour avoir un impact important sur ces aspects. En revanche, les compétences ont évolué selon les personnes interrogées, notamment en termes de gestion de projet et d'organisation des tâches au sein des structures. Des compétences techniques spécifiques ont également été acquises.

Les entretiens réalisés auprès des représentants de l'échantillon de 14 OSC, montrent que ces OSC se sont structurées en termes de fonctionnement, de gouvernance, ou encore de mise en place d'outils de travail internes (fiches de rapportage, etc.). Les formations et l'accompagnement dispensés par le PPI OSCAN ont permis cette structuration de base des OSC, prémices à une professionnalisation.

L'analyse de la composition des OSC, les rencontres et les entretiens réalisés montre qu'un nombre important de scientifiques et de hauts cadres font partie de ses structures (TUN 33, 53 en Tunisie, ALG 11, 02 en Algérie et MAR 07 au Maroc). Leur apport au développement des capacités de ces jeunes structures est bien évident avec la mise en valeur des acquis de leur projet (Observatoire de suivi environnemental pour TUN 33 par exemple). Le renforcement de la légitimité et de la crédibilité des OSC financées auprès des autorités locales par exemple (voir partie efficacité), a conduit à une augmentation du nombre d'adhérents à ces structures ainsi qu'à une mobilisation accrue de volontaires. Cette lancée devrait être suivie par un accompagnement pour le renforcement de partenariat, stabiliser le personnel, sécuriser le financement des activités et la mise à l'échelle des acquis enregistrés.

L'ensemble des OSC bénéficiaires a été créée avant et indépendamment de l'AAP du PPI OSCAN2. Ces OSC ont généralement une vision long-terme sur leurs activités, mais pas forcément de plan stratégique pour réaliser cette vision.

Certaines OSC, sont parvenues à mobiliser des fonds supplémentaires au niveau national (cas de LYB 02 et TUN 53), des avances sur fonds propres (LYB 07) ou bien le recours à une autre source de financement étrangère (cas du projet CAPTE TUN 35, MAR 18). Sur la base de l'expérience acquise, un nombre important d'OSC ont postulé à d'autres sources de financement (SGP, CEPF, OXFAM, UE, Ambassade de France en particulier). Au moins 04 OSC en Libye (LYB 05, 06, 07 et LYB 16) et 07 OSC en Tunisie (TUN 35, 23, 62, 24, 33,16 et 10) ont postulé pour des appels à projets avec de fortes chances d'aboutissement. Au Maroc, l'expérience de l'OSC IFKER (MAR 39) est à souligner. Elle a permis d'initier une coopération avec le MEAE Français et le Ministère Marocain sur le SIBE suite au partenariat engagé avec le PNR Langue Gascogne dans le cadre de la coopération décentralisée (convention de partenariat tripartite entre PNR, Préfecture de Meknès et OSC IFKER) – voir encadré de projet n°3.

La mise en relation entre les OSC a été initiée mais demeure informelle et limitée, ne permettant pas à ce stade une mise à l'échelle nationale et/ou régionale des actions des OSC prises individuellement. En Libye, l'influence des OSC sur les révisions de loi relative aux questions environnementales et de la Loi sur les associations est notable. Dans les autres pays, l'influence des OSC dans le débat public s'est limitée à des thématiques très spécifiques.

La mise en réseau des OSC dans les 4 pays demeure limitée et informelle jusqu'à présent. Il est difficile d'affirmer à ce stade que « la société civile des pays appuyés s'est structurée ». Il faudrait pour cela avoir des indicateurs et outils permettant de mesurer l'effet du PPI OSCAN sur cette structuration (cf. section efficacité). Mais il est certain que le PPI OSCAN a permis de renforcer les ONG dans leur travail, et a initié une mise en relation qui demeure cependant limitée et informelle à ce stade. A ce stade-ci, l'équipe d'évaluation ne peut pas non plus affirmer que le programme permette une mise à l'échelle nationale et/ou régionale des actions des OSC prises individuellement. Des échanges entre certaines OSC sont visibles (comme le partenariat entre deux OSC libyenne et tunisienne (LYB06 et TUN20)) et l'appropriation des résultats par l'administration plutôt bonne, mais ces collaborations demeurent



MAR-39
Mise en oeuvre du projet du SIBE de Zerhoun



Le projet porté par l'association IFKER d'éducation à l'environnement et au développement durable, déjà bénéficiaire du PPI-OSCAN 1, avait pour objectif ambitieux la construction d'un projet de territoire et la proposition d'un mode de gouvernance concerté, afin d'encourager le classement du Site d'intérêt biologique et écologique (SIBE) de Zerhoun en aire protégée. De nombreuses activités ont été réalisées, notamment : (i) la réalisation d'un diagnostic territorial global du SIBE avec l'implication des partenaires locaux, (ii) la création, la formation et l'équipement d'une cellule spécifique de suivi du projet de création de l'aire protégée au sein de chacun des 5 conseils communaux impliqués, (iii) l'élaboration d'une charte de cogestion et des modalités de création du "regroupement des collectivités territoriales", (iv) l'identification et l'accompagnement de projets de développement économique durable au sein de la zone du projet d'AP, comme l'appui à la création de 4 coopératives (apiculture), le montage d'une AGR de valorisation des plantes aromatiques et médicinales au profit des femmes rurales, ou encore le montage et la cartographie de circuits VTT et pédestres pour promouvoir l'attractivité écotouristique de la zone, (v) activités d'éducation environnementale auprès des scolaires de la zone. Le PPI-OSCAN 2 a permis de renforcer l'approche partenariale que l'OSC avait amorcée au cours du premier financement, qui a abouti à la formalisation d'une coopération décentralisée entre le Conseil de la préfecture de Meknès et le Parc Naturel Régional (PNR) des Landes de Gascogne, avec pour objectif spécifique l'accompagnement du projet porté par l'OSC.

Figure 7: Encadré de projet n°3 (MAR 39)

relativement anecdotiques à ce stade. Un travail complémentaire de mise en réseau, et de consolidation des résultats des OSC prises individuellement devrait être réalisé.

En termes d'influence du débat public, en Libye, les OSC ont été invitées pour participer aux discussions de la révision de loi N°15 relative aux questions environnementales et la Loi sur les associations. L'apport des OSC a également contribué au transfert des services de la police agricole au Ministère de l'intérieur.

Dans les autres pays, l'influence des OSC dans le débat public s'est limitée à des thématiques très spécifiques. Il est certain que le rôle des coordinateurs nationaux et le dynamisme de certaines OSC ont favorisé ce dialogue et cette influence dans l'élaboration ou la révision de politiques et/ou stratégies nationales (exemple de l'implication de l'Association Marocaine pour la Protection des Rapaces – MAR27 - dans l'élaboration de la stratégie nationale de protection des rapaces en cours

de développement), ainsi que dans le rapprochement entre les différents départements techniques concernées (Agriculture et Environnement en particulier).



ALG-02 Contribution à la réhabilitation des systèmes écologiques fragilisés



Le projet porté par l'association **La Terre Verte**, créée en 2018, avait pour objectif de contribuer à la réhabilitation des espèces endémiques « *Stipa tenacissima* » et le pistachier de l'Atlas dans la région d'Ain **Sefra**. L'association a ainsi réalisé un inventaire floristique des deux espèces, installé une pépinière et contribué à la production de 1500 plants de pistachier, dont 1100 plantés en partie dans un **pastoretum** pour faciliter leur régénération. L'association a également lancé une petite banque de graines, distribué des plants aux agriculteurs et pasteurs du territoire, formé des pasteurs sur les techniques de germination du pistachier de l'Atlas et réalisé différentes campagnes de sensibilisation et de plantation de pistachiers, avec notamment la participation de la Conservation des Forêts de la wilaya de **Naâma**. On peut également relever l'organisation d'un séminaire sur la stratégie locale de préservation du pistachier de l'Atlas, réunissant différents acteurs et centres de recherche locaux.

Figure 8: Encadré de projet n°4 (ALG 02)

Il existe des exemples de bénéfices environnementaux générés par les projets appuyés, mais la mesure de ces bénéfices ne peut être documentée en l'absence d'un cadre de suivi spécifique

Comme précisé plus haut, les indicateurs développés au niveau des projets demeurent en lien surtout avec les activités menées ; moins en termes de mesure d'impact sur l'environnement et la biodiversité. Ceci constituait déjà une faiblesse observée lors de l'évaluation de la première phase.

Quelques exemples de bénéfices environnementaux atteints par les projets peuvent être mentionnés (comme les bénéfices de la replantation d'espèces endémiques réalisée par ALG02 dans une zone écologique fragilisée – voir encadré ci-contre), mais en l'absence d'indicateurs de mesure des résultats et impacts environnementaux au niveau des projets, qui permettent de fournir des données agrégeables au niveau du programme, il est difficile de mesurer les bénéfices environnementaux générés.

5.5. Durabilité et viabilité

Q9. Quelles sont les avancées en termes de prospection de partenariats pour la consolidation et la poursuite du PPI OSCAN ?

Un partenariat pour un nouveau cofinancement d'une éventuelle 3^{ème} phase du PPI-OSCAN se dessine

L'UICN-Med a été en mesure d'initier un nouveau partenariat avec la Fondation Sigrud Rausing Trust (SRT) qui se dit prête à apporter un financement complémentaire pour une éventuelle 3^{ème} phase. Ce partenariat permettrait de consolider le financement d'une 3^{ème} phase, et de palier au

retrait de la MAVA à terme, l'engagement de SRT envers une organisation bénéficiaire portant généralement sur le long terme.

Au-delà de l'engagement de SRT auprès de l'UICN-Med et du PPI OSCAN, la valeur ajoutée de ce nouveau partenariat serait de renforcer la professionnalisation et la montée en puissance de certaines OSC identifiées comme les meilleures. L'approche pourrait être à terme de s'appuyer sur le PPI OSCAN pour faire émerger des OSC, appuyer un début de professionnalisation de certaines d'entre elles, et identifier celles avec le plus fort potentiel que SRT pourrait ensuite appuyer individuellement sur le moyen à long terme comme le fait cette fondation dans d'autres régions. Une telle approche pourrait également être envisagée avec The MedFund sur la cogestion des AMP.

Q10. Dans quelle mesure la structuration organisationnelle, institutionnelle et humaine des OSC appuyées est-elle viable à moyen et long termes et quelles sont les mesures mises en place pour assurer la durabilité des acquis de leurs projets ? (PPI)

La structuration des OSC appuyée a été renforcée d'un point de vue organisationnel et institutionnel, mais dans la majorité des cas, ces OSC n'ont cependant pas encore atteint un niveau de professionnalisation et d'autonomisation. Ces OSC créées avant l'accès au financement du PPI OSCAN devraient perdurer, mais elles nécessiteront un accompagnement complémentaire pour asseoir leur pérennité, consolider leur structure organisationnelle et institutionnelle et accompagner leur croissance dans le temps.

La majorité des OSC (Plus de 81%) sont émergentes et se sont appuyées sur les fonds mobilisés pour engager des salariés (2 personnes en moyenne). Les formations reçues ont renforcé sensiblement leurs capacités. Cependant, l'évolution de ces jeunes structures vers leur autonomie demande un encadrement et un appui complémentaire, ciblant le renforcement de leurs capacités dans les domaines de l'organisation interne, de la communication avec l'environnement externe, la mobilisation de fonds, la mise en œuvre de plans d'actions et de programmes ainsi que dans le domaine du suivi évaluation et d'échange d'information.

La durabilité des initiatives de conservation, soutenues par le Programme PPI OSCAN est conditionnée par une gouvernance formellement ancrée et reconnue par les populations locales, les collectivités locales et les parties gouvernementales concernées. Les conventions de partenariat signées entre certaines OSC et des communes permettent d'aller dans ce sens.

La pérennité des OSC financées est dépendante des fonds qu'elles parviendront à lever d'année en année afin de poursuivre et d'étendre leurs activités. La majorité des jeunes OSC trouvent encore des difficultés avec tout de même des cas de réussite (voir tableau en Annexe 6). Sur les 43 OSC bénéficiaires du PPI OSCAN2, une vingtaine a été en mesure de mobiliser des financements complémentaires, auprès de partenaires financiers variés. Bien que ces financements soient d'un montant relativement faible dans la majorité des cas, et ne permettent pas d'assurer une pérennité financière pour les associations, ils montrent que ces OSC seraient en mesure de mobiliser des cofinancements dans l'éventualité d'un financement complémentaire du PPI OSCAN au cours d'une troisième phase. D'ailleurs, sur les 8 OSC historiques financées, 6 ont été en mesure de mobiliser des financements complémentaires, dont les 2 OSC historiques tunisiennes et marocaines. Cette analyse montre également que les OSC tunisiennes et marocaines ont été le plus en mesure de mobiliser des financements complémentaires, ce qui peut s'expliquer par le faible niveau de financement extérieur présent en Libye, et l'ouverture limitée du Gouvernement Algérien aux organisations de financement internationales.

On cite à titre d'exemple le cas de l'OSC IFKER au Maroc (MAR 39) qui est parvenue à mobiliser 03 financements successifs entre PPI OSAN 1 et 2 avec une Fondation Anglaise, Association "Couleur du monde" de Bordeaux, WWF et le PNR Langue Gascogne. La même dynamique est notée chez l'Association les Amis de Capte en Tunisie (TUN 35) avec la mobilisation de fonds de l'Ambassade Suisse et de la Fondation de France. En Algérie, l'Association Verte de Mascara

(ALG 11) est parvenue à mobiliser un financement sur les fonds d'un projet de promotion des activités génératrices de revenus pour les femmes via un financement de Lafarge.

L'identification de sources de financements est le premier facteur de pérennité exprimé par les responsables d'ONG interrogés. Ce n'est cependant pas le seul facteur, et le développement des capacités organisationnelles à travers le PPI OSCAN est à ce titre jugé très pertinent. Non seulement l'appui du PPI OSCAN permet d'améliorer la conduite et la gestion de projets de protection de l'environnement, mais le soutien qui vise à établir des plans stratégiques au sein des ONG partenaires, qui les pousse à concevoir une stratégie d'intervention à long terme, sont des facteurs de pérennité importants qui viendront aussi impacter sur leur capacité à sécuriser des financements additionnels et à plus long terme. Le planning stratégique est également un outil précieux pour la recherche de financement, car une ONG bien structurée saura convaincre de la pertinence de ses approches et démontrer clairement les objectifs qu'elle vise à atteindre.

Comme mentionné ci-dessus, la structuration des OSC a été renforcée d'un point de vue organisationnel. Elles sont gérées par des universitaires et de jeunes diplômés dynamiques. Dans la majorité des cas, ces OSC n'ont cependant pas encore atteint un niveau de professionnalisation et d'autonomisation. Elles reposent beaucoup sur du bénévolat en l'absence de budget propre, ne comprennent pas de salariés pérennes, n'ont pas accès à un financement récurrent, et disposent de capacités de levée de fonds relativement limitées.

Parmi toutes les OSC soutenues au cours de cette phase du PPI, certaines d'entre elles ont une dynamique prometteuse, une structure claire et une équipe dirigeante solide. Ces OSC peuvent presque poursuivre leurs activités sans l'appui du PPI OSCAN, mais méritent un financement complémentaire pour répliquer des initiatives de terrain qui ont fait leur preuve et asseoir leur pérennité, consolider leur structure organisationnelle et institutionnelle et accompagner leur croissance dans le temps.

5.6. Valeur ajoutée, innovation et visibilité

Q11. Par rapport au corpus des programmes et des fonds multi-pays au bénéfice de la conservation d'une part, et par rapport aux autres interventions des agences de coopération (Ambassades, UE, AFD, etc.) et du FFEM (approche projet au bénéfice de la conservation) d'autre part, et quelle a été la valeur ajoutée du PPI-OSCAN ?

Le PPI OSCAN vise des cibles différentes et complémentaires à celles visées par les autres outils de la coopération française. C'est le seul programme de l'aide au développement française dédié exclusivement au soutien des OSC en Afrique du Nord et intervenant exclusivement dans le domaine de l'environnement.

Le PPI est le seul programme de l'APD française réellement dédié au soutien des OSC des pays du Sud intervenant dans le domaine de la biodiversité. Il vise notamment des cibles différentes (OSC émergentes) et complémentaires (d'un point de vue thématique et géographique) aux financements « classiques » du FFEM²³.

Depuis 2009, l'AFD gère le dispositif français de financement des OSC françaises. Ce financement passe par le dispositif Initiatives OSC, géré par la Direction des partenariats (DPA/OSC), des appels à projets proposés par la Direction des Opérations tels que la Facilité d'innovation

²³ L'objectif du FFEM est le financement d'initiatives innovantes et des projets pilotes répondant aux enjeux d'environnement mondial à la recherche de bénéfices environnementaux, sociaux et économiques, selon 5 thématiques prioritaires : 1. protection et valorisation de la biodiversité ; 2. Forêts et terres agricoles durables ; 3. Résilience des écosystèmes aquatiques ; 4. Transition énergétique et villes résilientes ; 5. Cycle de vie des produits, pollutions et déchets (stratégie 2019-2022). Le FFEM finance plutôt de gros projets (en moyenne supérieurs à 1 M€), dont une part importante est financée par des cofinancements.

sectorielle pour les ONG (FISONG) ou les Appels à projets Crises et sortie de crise (APCC) ou dans le cadre d'appels à concurrence. Plusieurs projets concernent le Maroc, la Tunisie et l'Algérie, et l'ensemble de ces outils cible spécifiquement les OSC françaises, pour des montants plus importants que le PPI OSCAN. Le PPI OSCAN est donc bien complémentaire de ces outils à disposition de l'AFD, de par le type d'organisations qu'il finance, leurs niveaux de maturité, les montants engagés et l'accompagnement en renforcement des capacités qu'il fournit.

Les interventions du PPI apportent une valeur ajoutée spécifique dans le paysage des programmes et fonds multi-pays œuvrant dans le domaine de la conservation dont le SGP, le CEPF, MedPAN et The MedFund.

Le SGP du FEM

Le programme SGP du FEM est mis en œuvre par le PNUD afin de fournir un appui financier et technique aux communautés et OSC de manière à obtenir des bénéfices environnementaux globaux à travers les actions des communautés de base. Le SGP propose des petites subventions allant jusqu'à 50 000US\$, mais qui se situent, en pratique, plutôt autour de 20-25 000US\$. Chaque pays participant dispose d'un comité de pilotage qui assure la gestion nationale du programme.

Le suivi du SGP est assuré par le PNUD localement. D'après notre analyse, les principales différences avec le PPI sont :

- Les projets SGP sont généralement plutôt avec des organisations communautaires de base (type associations de producteurs ou groupements villageois) que des ONG établies. Les publics cibles du programme sont donc différents du PPI qui cible préférentiellement des ONG ;
- Les bénéficiaires du SGP ne bénéficient pas d'un appui technique tel que celui fourni par le PPI OSCAN. Le PPI OSCAN se concentre sur les capacités de la société civile alors que le SGP se focalise plutôt sur les moyens de subsistance des communautés de base. Le SGP n'intègre pas de composante Renforcement des Capacités, qui est très présente dans le PPI OSCAN ;
- Le suivi des OSC financées par le PPI OSCAN, et de leurs activités de terrain est plus individualisé et plus rapproché que celui réalisé par le SGP.

Le CEPF (Critical Ecosystems Partnership Fund)

Les subventions du CEPF:

- Ciblent les Hotspots de biodiversité ;
- Dépendent des stratégies d'investissement régionales mises en place avec les acteurs locaux ;
- Touchent directement les associations de la société civile pour renforcer cet échelon d'acteurs indispensables pour la conservation, mais vont aussi aux partenaires gouvernementaux ;
- Créent des partenariats au sein de différents groupes, en alliant des compétences uniques tout en limitant la duplication des efforts.

Si le CEPF est résolument tourné vers la société civile, il finance en majorité des projets de grosses ONG internationales. Par rapport au PPI OSCAN, le CEPF est résolument tourné vers la conservation de la biodiversité, et en particulier le sauvetage des espèces en danger d'extinction. La préparation des profils d'écosystèmes donne une cohérence régionale à ses interventions, basée sur les espèces. Le PPI OSCAN bâtit plutôt sa cohérence régionale sur les réseaux d'ONG environnementales et son objectif premier est le RC de la société civile. Les cibles sont donc résolument différentes, mais la recherche de complémentarités locales et régionales doit se poursuivre.

MedPAN

Comme indiqué ci-dessus, MedPAN finance des petits projets en appui à la gestion des AMP en Méditerranée. Les organisations financées comprennent les gestionnaires des AMP, ainsi que d'autres organisations collaborant avec les autorités en charge de la gestion d'AMP en Méditerranée (ONG, entreprises privées, institutions scientifiques, etc.). Le PPI OSCAN a une portée thématique plus large, et ne cible pas spécifiquement les AMP. Les OSC qu'il cible sont par ailleurs beaucoup plus jeunes et inexpérimentées que les organisations financées à travers ces petits projets de MedPAN. Par ailleurs, MedPAN ne met pas en œuvre pour l'instant de programme de renforcement des capacités spécifique en parallèle du financement de ces petits projets.

The MedFund

The MedFund est un Fonds fiduciaire environnemental qui 1. mobilise des financements nouveaux indépendants de ceux destinés actuellement aux AMP de Méditerranée, et pour sensibiliser sur le rôle des AMP, et 2. Contribue au financement pérenne des activités peu financées mais essentielles à la gestion effective des AMP, notamment de leurs coûts de gestion récurrents. The MedFund finance des organisations actives dans la co-gestion des AMP, disposant d'accords de partenariat spécifique avec l'Administration, et déjà actives sur le terrain. Ces cibles sont donc également différentes et complémentaires de celles du PPI OSCAN. Une des plus-values du PPI OSCAN pourrait également porter sur l'émergence de nouvelles ONG impliquées dans la cogestion des espaces côtiers et marins, et qui pourraient faire l'objet d'un financement de The MedFund par la suite, ce dernier devant monter en puissance en termes de financement dans les années qui viennent.

Le PPI OSCAN apporte donc une valeur ajoutée spécifique, principalement sur :

- L'appui et le développement des capacités des ONG locales émergentes, sans réelle expérience de terrain, qui permet de renforcer leur crédibilité et leur légitimité locale ;
- Un accompagnement et un suivi très rapproché ;
- Une valeur ajoutée spécifique par rapport aux autres outils de la coopération française : le PPI OSCAN est le seul outil permettant de financer des petits projets dans le domaine de la biodiversité en Afrique du Nord. L'identité du PPI OSCAN est de faire émerger des ONG grâce à de petits financements, et d'accompagner les projets d'ONG de taille modeste pour leur permettre de se renforcer et d'améliorer leur impact sur l'environnement ;
- Le PPI OSCAN est également le seul outil du FFEM et de la coopération française qui finance directement les OSC d'Afrique du Nord.

[La diffusion des résultats et le retour d'image pour le FFEM \(et la coopération française\) et la fondation MAVVA sont satisfaisants](#)

La notoriété et le retour d'image du PPI-OSCAN sont considérables. Dans tous les pays éligibles, les administrations concernées ont apporté un appui, parfois important (cas du Ministère en charge de l'Environnement en Algérie et du Haut-Commissariat aux Eaux et Forêts et à la Lutte contre la Désertification au Maroc). Le retour d'image est donc très bon même si le financement FFEM/MAVA peut parfois être masqué par l'identité UICN-Med.

Il est en revanche difficile d'évaluer de manière complète l'ampleur de la diffusion des résultats, car la composante de capitalisation et de diffusion des résultats est en cours d'exécution.



MAR-07
Valorisation écotouristique du patrimoine naturel et culturel du territoire d'Anezi



Le projet porté par l'association **Adrar pour le Développement, le Tourisme de Montagne et l'Écotourisme**, créée en 2018, a permis la création de deux circuits touristiques autour de la valorisation de l'artisanat local et de la biodiversité de la région montagneuse d'Anezi, relativement isolée, ainsi que d'un centre d'accueil touristique. L'association a noué divers partenariats avec différents types d'acteurs (conseils provincial et communal, entreprises et coopératives locales, agences et opérateurs de tourisme, coopération décentralisée) et déployé de nombreuses activités de communication à travers différents supports (site internet, réseaux sociaux, création d'une revue électronique semestrielle) pour sensibiliser sur la richesse du patrimoine culturel et naturel de la région et encourager la création de nouvelles opportunités économiques sur le territoire, à travers la promotion d'un tourisme durable et responsable.

Figure 9: Encadré de projet n°5 (MAR 07)

de partenariat autour des questions de conservation et de gestion durable des RN. De manière générale, les innovations ont été introduites mais avec des conditions d'appropriation et de suivi très inégales.

On cite à titre d'exemple, les actions de "domestication" des espèces naturelles impliquant les populations locales, ayant permis leur sensibilisation à leur protection et développement. C'est le cas des projets ALG 02 (multiplication et plantation des espèces de Pistachier de l'Atlas et de *stipa tenacissima*), LYB 02 avec l'implication des structures privés et des populations locales dans la production de plants pour le reboisement et TUN 41 pour la sélection et la multiplication des plantes médicinales avec la création d'un jardin et d'un centre de démonstration et de diffusion.

Q12. Dans quelle mesure le PPI-OSCAN, et les projets qu'il finance, présentent-ils un caractère innovant ?

Le PPI-OSCAN est un outil de financement innovant

Considérant les conditions d'évolution de la société civile en Afrique du Nord, le PPI OSCAN 2 constitue une initiative d'appui aux jeunes OSC avec le développement de leurs capacités de gestion et en leur apportant un financement à utilisation relativement flexible. Le Programme a le mérite de soutenir le développement de partenariats élargis, notamment avec les structures gouvernementales en charge de l'environnement et de la gestion des ressources naturelles. La visibilité du travail de ces OSC s'est considérablement améliorée.

Sur le plan technique, des innovations ont été introduites par plusieurs projets soutenus par le Programme. Ces innovations présentent aussi bien un caractère démonstratif, starter ou catalyseur de processus que mobilisateur

Plusieurs projets, soutenus par le Programme, ont constitué un levier avec effet catalyseur pour soutenir des processus promoteurs. C'est le cas des appuis apportés à la promotion de l'écotourisme en particulier. Le cas du MAR 26 pour la finalisation et l'aménagement du premier gîte opérationnel dans le Parc National dans le Haut Atlas Oriental, MAR 07 où l'OSC a permis de drainer pour la première fois des touristes internationaux dans une zone de montagne enclavée "d'Anezi", située au cœur des montagnes de l'Anti-Atlas dans le sud Marocain (cf. encadré de projet n°5 ci-dessus), ALG 78 avec l'installation du premier circuit écotouristique de valorisation de l'oasis "Tamentit". De même et en Tunisie, l'aménagement de l'accès à des cascades à "Bni Mtir" par TUN 24 avec la création d'un écomusée écotouristique en collaboration avec la commune a contribué sensiblement à la promotion des activités écotouristiques et sécuriser le travail des artisans.

Le programme est parvenu également à soutenir des initiatives innovantes de conservation dans le pays. On cite particulièrement le projet LYB 05 par la construction du premier centre de secours pour la biodiversité, de lutte contre le braconnage et la contrebande des espèces protégées dans le pays. La collaboration des structures privées, des populations locales en plus des services de police des frontières et les techniciens forestiers témoignent de l'intérêt de cette réalisation qui pourrait servir de modèle dans le pays. Ceci s'applique également pour l'appui à l'élaboration du premier plan de gestion d'un parc national (LYB 07) – cf. encadré de projet n°6 ci-contre.



LYB-07
Contribution au plan de gestion du
parc national de Misiata



Le projet porté par l'association **Libyan Wildlife Trust**, créée en 2012 et déjà bénéficiaire de la première phase du programme, a permis de consolider les résultats et produits issus du PPI-OSCAN 1. Ce projet est la première tentative de contribution d'une OSC à la préparation et planification du plan de gestion d'une aire protégée. Parmi les résultats obtenus à l'aide de ce deuxième financement, on peut relever: un consensus pour la création d'un comité de planification multi-sectoriel, l'implication de la population locale dans les activités engagées, l'amélioration significative concernant le travail administratif et technique dans la gestion de la réserve, la contribution active de l'OSC au niveau national pour instaurer une approche moderne de la gestion des aires protégées. Le travail de l'OSC auprès du gouvernement a par ailleurs permis d'influencer la prise de décisions officielles sur la contrebande des tortues et des oiseaux de proie égyptiens et sur le déboisement. L'OSC tend à s'assurer que les forces de l'ordre contrôlent le bon respect de ces décisions

Figure 10 : Encadré de projet n°6 (LYB 07)

6. CONCLUSIONS

Pertinence et cohérence

Pertinence avec les priorités françaises

Les objectifs du PPI-OSCAN 2 sont alignés avec les priorités françaises, et celles de ses institutions, en termes de conservation de la biodiversité et de lutte contre les changements climatiques, et de renforcement de la société civile. Son focus géographique est relativement bien aligné avec les priorités géographiques de l'aide publique au développement française.

Pertinence avec politiques nationales et locales

Les projets financés sous le PPI-OSCAN 2 étaient alignés avec les objectifs thématiques du programme, malgré un déséquilibre constaté dans la répartition par thématique du nombre de propositions reçues (plus de la moitié des projets concernait la thématique de la conservation des espèces et des écosystèmes), une faible part de projets sélectionnés concernant les zones humides et les écosystèmes côtiers et marins, et une faible prise en compte des enjeux liés au changements climatiques.

Par ailleurs, les objectifs des projets financés sous PPI-OSCAN 2 sont alignés avec les priorités locales et nationales en ce qui a trait à la conservation des écosystèmes et de la biodiversité. Ces projets s'articulent bien avec les initiatives et stratégies nationales (stratégie forestière en Algérie, politique de gestion des aires protégées au Maroc, zones humides et parcs nationaux en Tunisie), et s'inscrivent dans la complémentarité des actions de l'administration sur le terrain.

La prise en compte du genre est partielle dans les projets financés, bien que 19% des OSC financées soient portées par des femmes, et que les initiatives financées promeuvent des activités qui contribuent à un renforcement de l'équité et de l'égalité entre les genres.

Enfin, les moyens mobilisés pour accompagner les OSC bénéficiaires correspondent bien à leurs besoins et leur niveau de développement et de maturité organisationnelle et structurelle.

Cohérence interne

La conception du programme a bien pris en compte les recommandations de l'évaluation de la première phase. Elle est logique et bien articulée, même si l'ajout d'une théorie du changement aurait permis de préciser les hypothèses liées au contexte d'intervention et les facteurs de changements souhaités et que les indicateurs proposés dans le cadre logique n'étaient pas tous mesurables.

Le montage institutionnel et le mode opératoire, demeurés identiques à la première phase du PPI OSCAN, sont toujours cohérents.

Cohérence externe

Le PPI-OSCAN et les projets financés sont complémentaires d'autres initiatives, y compris le SGP du FEM, les petits projets de MedPAN et les projets financés par le CEPF, bien que cette complémentarité et ces synergies ne se soient pas traduites en des partenariats réellement opérationnels et qu'un effort plus soutenu de coordination avec d'autres PTF mériterait d'être réalisé.

Efficacité

Le programme est efficace dans la sélection des projets, bien que dans un souhait d'orienter le programme vers une certaine continuité, réplication et mise à l'échelle d'actions engagées précédemment, et qui ont fait leur preuve, un processus de sélection distinct pour les OSC « historiques » pourrait être envisagé à l'avenir. Il est efficace également dans le financement de projets portés par les OSC. Cependant, les outils de suivi des projets et de leurs résultats pourraient être renforcés au niveau programmatique, afin d'assurer un suivi plus fin, notamment de la

performance des OSC et de leurs progrès dans l'atteinte des résultats escomptés (mise en place d'un tableau de bord, définition d'indicateurs de suivi-évaluation adéquats à la fois en matière d'impact environnemental et de renforcement des capacités des OSC, en vue de leur agrégation au niveau programmatique).

Le PPI OSCAN 2 a financé des projets qui ont obtenu des résultats tangibles satisfaisants à très satisfaisants sur le terrain, et ce, malgré les circonstances et difficultés particulières engendrées par la crise sanitaire de la COVID-19, démontrant la bonne adaptabilité des OSC et la qualité du pilotage du programme par l'équipe de coordination de l'UICN-Med (au niveau national et régional).

Bien que leur déroulement et organisation aient été perturbés par la crise sanitaire, les activités de renforcement des capacités ont été pertinentes et efficaces, dans la mesure où elles ont permis d'améliorer les capacités d'organisation et de gestion des OSC bénéficiaires. Elles sont appréciées par l'ensemble des OSC rencontrées dans le cadre de cette évaluation. Le dispositif de renforcement des capacités pourrait cependant évoluer vers une double approche, combinant le maintien du socle « basique » de formations, essentiel pour garantir des capacités organisationnelles de base pour les OSC appuyées, et un appui plus individualisé par groupe d'OSC ayant des besoins similaires sur certains aspects spécifiques en fonction de la nature de leurs activités (plaidoyer, gestion et traitement de données environnementales, etc.). Par ailleurs, l'approche de tutorat des OSC historiques auprès des OSC émergentes n'a pas réellement fonctionné. La légitimité des OSC « historiques » à exercer ces activités de tutorat et d'accompagnement auprès des OSC émergentes est discutable, en raison de résultats mitigés observés lors du PPI-OSCAN 2 et d'un constat d'apprentissage et d'échanges mutuels informels entre les OSC, indépendamment de leur ancienneté dans le programme. Certaines OSC émergentes ont en effet créé une dynamique locale très riche pour le tissu associatif de proximité, sans que ce tutorat ne leur soit imposé.

Le dialogue entre les autorités gouvernementales nationales et locales et la coordination du PPI OSCAN et les OSC appuyées est effectif. Dans les 4 pays, l'administration s'est effectivement impliquée étroitement au processus de sélection des projets, garantissant leur alignement avec les priorités et orientations nationales, mais également dans le suivi de leur mise en œuvre (notamment à travers les autorités décentralisées et/ou déconcentrées). La légitimité et la crédibilité des OSC bénéficiaires ont été significativement renforcées à travers l'appui du PPI OSCAN, et l'administration capitalise effectivement sur les résultats de certains projets.

En revanche, la mise en réseau et les échanges entre OSC demeurent informels et timides. Il n'existe pas réellement jusqu'à présent un ou des réseaux d'OSC PPI OSCAN qui permettraient de promouvoir une identité commune, de partager des idées, d'initier des idées communes ou de développer et mettre en œuvre des projets conjoints à une échelle plus large qui pourrait être transfrontalière.

Par ailleurs, malgré l'absence d'une stratégie ou d'un plan de communication spécifique, un travail significatif de communication par la Coordination du PPI-OSCAN a été réalisé au cours de cette deuxième phase. Un travail de capitalisation croisée en cours des deux PPI permettra de capitaliser sur les résultats et les leçons apprises des deux programmes. Cette communication n'a cependant pas été suffisamment effective auprès de certains PTF au niveau national.

Efficiency

Le mécanisme d'AAP et de sélection des projets a été efficace, l'AAP s'est déroulé selon les délais prévus et les comités de sélection nationaux et régionaux prévus dans la NEP ont effectivement été mis en place. La composition des comités de sélection nationaux pourrait cependant évoluer légèrement pour une éventuelle prochaine phase, afin de garantir une pluralité des points de vue dans le processus d'analyse.

L'efficacité du PPI-OSCAN en termes de durée réelle des projets, de coûts de gestion interne des projets et de mobilisation des cofinancements est satisfaisante, même si des améliorations sont

possibles, en particulier concernant le suivi de la mobilisation effective des cofinancements des OSC. Le rapport coût-efficacité des projets financés est bon.

L'UICN-Med a assuré une gestion efficiente et transparente du programme, appliquant les diligences LCB/FT et respectant les engagements fixés dans sa convention de financement signée avec l'AFD. Les coûts de gestion du programme demeurent raisonnables. Les difficultés de transfert de fonds rencontrées en Libye au cours de la première phase ne se sont pas reproduites et les transferts bancaires vers les OSC libyennes bénéficiaires ont été optimisés. Par ailleurs, les OSC sont globalement à l'aise avec les procédures de suivi administratif et financier, même si le rapportage financier auprès de l'UICN Med leur pose toujours quelques difficultés. La procédure de versement des fonds s'est par ailleurs améliorée et a gagné en fluidité de manière générale. Les procédures de suivi-évaluation ne permettent pas un suivi effectif de la performance des OSC, ni des résultats atteints au niveau programmatique et des projets que ce soit en termes de conservation de la biodiversité et de préservation de l'environnement, qu'en termes de renforcement des capacités organisationnelles et institutionnelles des OSC.

Le pilotage du PPI-OSCAN a été adéquat et a permis une gestion adaptative, notamment aux contraintes liées au COVID-19

Impacts

Les OSC se sont structurées, leurs compétences ont été renforcées, ainsi que leur base d'adhérents et leur capacité à mobiliser des volontaires. Certaines OSC sont parvenues à obtenir des financements complémentaires et d'autres ont postulé à d'autres sources de financement.

La mise en relation entre les OSC a été initiée mais demeure informelle et limitée, ne permettant pas à ce stade une mise à l'échelle nationale et/ou régionale des actions des OSC prises individuellement. En Libye, l'influence des OSC sur les révisions de loi relative aux questions environnementales et de la Loi sur les associations est notable. Dans les autres pays, l'influence des OSC dans le débat public s'est limitée à des thématiques très spécifiques.

Il existe des exemples de bénéfices environnementaux générés par les projets appuyés, mais la mesure de ces bénéfices ne peut être documentée en l'absence d'un cadre de suivi spécifique.

Durabilité et viabilité

Un partenariat pour un nouveau cofinancement d'une éventuelle 3ème phase du PPI-OSCAN se dessine.

La participation des populations locales, l'implication des structures gouvernementales et le partenariat engagé par plusieurs OSC avec les communes en particulier constituent des garants de la durabilité des investissements et de la prise en charge des acquis.

La structuration des OSC appuyée a été renforcée d'un point de vue organisationnel et institutionnel, mais dans la majorité des cas, ces OSC n'ont cependant pas encore atteint un niveau de professionnalisation et d'autonomisation suffisant. Ces OSC, créées avant l'accès au financement du PPI OSCAN, devraient perdurer, mais elles nécessiteront un accompagnement complémentaire pour asseoir leur pérennité, consolider leur structure organisationnelle et institutionnelle et accompagner leur croissance dans le temps. Sur les 43 OSC bénéficiaires du PPI OSCAN 2, 20 ont été en mesure de mobiliser des financements additionnels d'autres partenaires financiers. Bien que les montants mobilisés soient relativement faibles dans la plupart des cas, et ne permettent pas d'assurer une pérennité financière pour les associations, ils montrent que ces OSC seraient en mesure de mobiliser des cofinancements dans l'éventualité d'un financement complémentaire du PPI OSCAN au cours d'une troisième phase.

Valeur ajoutée, innovation et visibilité

Le PPI OSCAN vise des cibles différentes et complémentaires à celles visées par les autres outils de la coopération française. C'est le seul programme de l'aide au développement française dédié

exclusivement au soutien des OSC en Afrique du Nord et intervenant exclusivement dans le domaine de l'environnement.

Les interventions du PPI apportent une valeur ajoutée spécifique dans le paysage des programmes et fonds multi-pays œuvrant dans le domaine de la conservation dont le SGP, le CEPF, MedPAN et The MedFund.

Les formations dispensées et l'appui-conseil rapproché au quotidien des coordonnateurs nationaux constituent notamment le point fort du programme et sa plus-value par rapport à d'autres initiatives existantes d'appui auprès de la société civile.

La diffusion des résultats et le retour d'image pour le FFEM (et la coopération française) et la fondation MAVA sont satisfaisants.

Enfin, le PPI-OSCAN est un outil de financement innovant. Les projets financés ont permis d'introduire des innovations sur le terrain, à travers des caractères aussi bien démonstratif, starter ou catalyseur de processus que mobilisateur de partenariat autour des questions de conservation et de gestion durable des RN.

Le PPI OSCAN 2 a de nouveau démontré toute sa pertinence avec le contexte d'évolution de la société civile dans les 4 pays ciblés, ses besoins et ses attentes. Il démontre par ailleurs une bonne collaboration et appropriation par les autorités nationales dans les 4 pays ciblés. Cette deuxième phase du programme a été effective dans le financement de projets qui démontrent des résultats sur le terrain, et dans le renforcement des capacités de base des OSC financées. L'équipe d'évaluation recommande donc la mise en place d'une 3ème phase qui pourrait intégrer les évolutions proposées dans les recommandations suivantes, et faire l'objet d'un partenariat financier élargi.

7. RECOMMANDATIONS

L'analyse évaluative qui précède nous amène à formuler les recommandations suivantes :

Réflexion thématique

R1. Initier une réflexion complémentaire sur les thématiques cibles pour une éventuelle 3^{ème} phase du programme

Les trois thématiques éligibles à l'AAP sous le PPI OSCAN 2 sont toujours pertinentes, même si la thématique sur la cogestion peut paraître assez ambitieuse dans le contexte des 4 pays ciblés et de projets portés par des OSC émergentes. Le maintien de cette thématique mériterait une réflexion complémentaire.

Par ailleurs, l'adaptation au changement climatique était spécifiquement une cible du PPI OSCAN2, sans que cela constitue ensuite une thématique éligible de l'AAP. Sans en faire une thématique spécifique pour une éventuelle 3^{ème} phase, le programme pourrait promouvoir la thématique de Solutions Fondées sur la Nature (SFN) qui permettrait de renforcer le lien au sein du programme entre gestion et conservation de la biodiversité et adaptation au changement climatique.

D'autres enjeux pourraient également être mieux intégrés dans le programme dont les enjeux côtiers et marins. A ce titre, les futures opportunités de financement que représentent The MedFund sur les AMP de 3 des 4 pays cibles et pour des organisations cogestionnaires de ces espaces, offrent des perspectives intéressantes pour des OSC qui émergeraient sur ces thématiques et dans ces zones géographiques.

Complémentarité et coordination avec d'autres programmes

R2. Réaliser un effort de coordination plus soutenu avec les autres PTF actifs dans les 4 pays cibles

Au niveau régional, le travail initié autour de l'Alliance des organisations de conservation actives dans le bassin Méditerranéen pourra permettre à termes d'assurer une coordination plus étroite entre ces organisations. Cependant, au niveau national, un effort de communication et de consultation de certains PTF actifs mériterait d'être réalisé par les Coordonnateurs nationaux du PPI OSCAN (dont les Agences AFD, les ambassades de France, et les autres bailleurs bi et multilatéraux actifs dans les pays ciblés) afin faire connaître le PPI OSCAN auprès de ces organismes et donner l'opportunité de faire connaître les OSC bénéficiaires.

Améliorer la prise en compte des enjeux liés au genre

R3. Veiller à maintenir la sélection d'OSC portées par des femmes et renforcer de manière générale l'intégration des aspects genre dans les modèles de documents du programme (critères de sélection de l'AAP, sous-section spécifique de la fiche détaillée de projet, indicateurs désagrégés par sexe dans le modèle de cadre logique des projets)

Processus de sélection des projets

R4. Envisager la mise en place d'un processus de sélection spécifique pour les OSC « historiques »

Ce processus de sélection spécifique pour les OSC « historiques » pourrait passer par un AAP sur liste restreinte avec des critères de sélection axés sur la continuité, la réplification et la mise à l'échelle d'actions engagées précédemment, et qui ont fait leur preuve, et la mise en place d'un accompagnement en renforcement des capacités plus individualisés vers une professionnalisation et une autonomisation des OSC. Une telle approche permettrait de cibler les organisations avec un potentiel de développement et d'évolution prometteur, mais qui nécessite un accompagnement complémentaire du PPI OSCAN pour les professionnaliser et mobiliser des financements complémentaires auprès d'autres financeurs. Cet AAP, qui pourrait concerner potentiellement

entre 20 et 30 OSC historiques par exemple, pourrait par ailleurs passer directement par la phase de fiche détaillée et ainsi optimiser les délais de sélection.

Dans le cadre d'une troisième phase, deux appels à projets pourraient être lancés :

- un appel à projet similaire à ce qui a été conduit jusqu'à présent, ouvert à de nouvelles OSC émergentes ;
- un appel à projet sur liste restreinte pour les OSC ayant déjà bénéficié du programme PPI-OSCAN, en invitant uniquement celles ayant atteint des résultats prometteurs et encourageants au cours des phases précédentes, à remettre une nouvelle proposition de projet détaillée (phase 2 de sélection uniquement).

R5. Conserver les montants de financement de 10 000 à 30 000 € pour les OSC émergentes, considérer augmenter le seuil des financements maximum pour les OSC historiques, et envisager des financements plus larges pour des projets nationaux ou régionaux qui impliqueraient plusieurs organisations (voir ci-dessous)

R6. Améliorer les délais de contractualisation, à travers la réception du dossier administratif avec la fiche détaillée des OSC/projets présélectionnés

L'évaluation a montré que les délais liés à la contractualisation pouvaient encore être assez longs, et retarder parfois le démarrage des activités des projets. Demander aux OSC présélectionnées de joindre leur dossier administratif à la fiche détaillée de leur projet, au stade de la formulation des projets, permettra de réduire les délais liés à la contractualisation par la suite.

R7. Elargir la composition des comités de présélection nationaux

Afin de garantir une pluralité des points de vue dans le processus d'analyse, la composition des comités de sélection au niveau national pourrait être élargie, tout en maintenant la composition de ces comités à un nombre raisonnable pour ne pas risquer d'alourdir les délais de sélection, avec l'intégration d'un ou deux évaluateurs nationaux additionnels. Selon les contextes des pays, ces personnalités pourraient être soit :

- des représentants d'autres ministères (tel que la DGF en Algérie ou le Ministère de l'environnement au Maroc), qui permettrait par ailleurs de renforcer la coordination interministérielle et la prise en considération de certaines thématiques selon la répartition des compétences au niveau institutionnel (comme le changement climatique par exemple) ;
- des représentants de bailleurs de fonds finançant des programmes complémentaires d'appui à la société civile ou de conservation des écosystèmes, afin de renforcer les synergies et éventuellement de faciliter la mobilisation de fonds additionnels (AFD, PNUD/FEM, GIZ) ;
- des ONG environnementales nationales de plus grande envergure, qui pourraient par ailleurs assurer certaines activités de tutorat envers les OSC émergentes sous la forme de partenariats spécifiques ;
- des experts nationaux reconnus dans le domaine de la conservation de la biodiversité et préservation de l'environnement.

Mise en œuvre des projets

R8. Intégrer dans les fiches de poste / TdRs des coordinateurs nationaux la réalisation d'au moins 1 à 2 visites de terrain par OSC

Si l'ensemble des OSC bénéficiaires interrogées ont fortement souligné et apprécié l'appui des coordonnateurs nationaux dans la mise en œuvre de leur projet, certaines ont cependant regretté l'absence de visite sur site effectuée par la coordination du programme. Il pourrait ainsi être opportun d'intégrer dans les fiches de poste / TdRs des coordonnateurs nationaux la réalisation d'au moins une visite de terrain par OSC, y compris pour celles ne rencontrant pas de difficulté particulière lors de la mise en œuvre ou celles localisées dans des zones moins faciles d'accès (sauf conditions sécuritaires délétères).

Formations

R9. Envisager l'ajout de certains sujets au socle commun de formation pour les OSC émergentes

Ces sujets pourraient porter notamment sur la mobilisation de fonds (connaissance des différents guichets de financements existants pour les OSC tant au niveau national qu'international, et modalités d'accès aux AAP), ou encore le suivi et l'évaluation

R10. Favoriser une double approche de formation, qui conserverait le socle de formations « classiques » pour les OSC émergentes (à organiser dans l'idéal au démarrage des projets), avec en parallèle des appuis mutualisés par groupe d'OSC (à la fois émergentes et historiques) pour répondre à des besoins plus spécifiques à identifier au début de la mise en œuvre

Cet appui plus individualisé pourrait passer par des formations à destination de groupes d'OSC ayant le même type de besoins, et organisées en région à proximité d'un site d'intervention d'une OSC bénéficiaire pour favoriser les cas pratiques (déplacement du formateur et de certaines OSC). Ces formations pourraient porter sur des sujets plus techniques en lien avec les activités déployées dans le cadre de leur projet, notamment sur la conservation des espèces, les SFN ou le traitement de données sur l'état de la biodiversité, et de pouvoir à ce titre mobiliser et bénéficier davantage de l'expertise technique de l'UICN.

R11. Faire évoluer les formations de base pour les OSC « historiques » vers un accompagnement à la structuration organisationnelle et institutionnelle

Les formations de base semblent moins adaptées pour les OSC « historiques » qui bénéficient d'une deuxième subvention et qui ont déjà bénéficié de ces formations « de base » lors de la phase précédente (bien que ce ne soit pas toujours les mêmes personnes qui aient suivi ces formations d'une phase à l'autre). Dans le même esprit que la mise en place d'un processus de sélection spécifique pour les OSC « historique », un accompagnement à la structuration organisationnelle et institutionnelle dans une optique de professionnalisation, sur la base de leurs besoins réels identifiés dans un diagnostic préalable, constituerait une évolution intéressante, et avec une plus-value certaine, dans l'éventualité d'une troisième phase.

R12. Mener une réflexion sur les formats des formations

Au-delà du contenu des formations, l'impact de la crise sanitaire de la COVID-19 sur l'organisation et le déroulé de certains modules invite à engager une réflexion plus large sur l'approche et le format des activités de renforcement de capacités. Le programme de formation pourrait en effet combiner des sessions en présentiel, à conserver pour favoriser les moments de rencontre et d'échange entre les OSC bénéficiaires, et certains modules en ligne, dont le format et le rythme seraient à adapter (avec un étalement sur une période plus longue, à raison de tant d'heures par semaine par exemple). Les supports et contenus des formations pourraient également être mis à disposition sur une plateforme spécifique, afin de partager et rendre accessibles les formations à d'autres membres des OSC n'ayant pas pu bénéficier des sessions présentiels (pour pallier le nombre limité de participants autorisés par formation). Cette plateforme pourrait également contribuer à renforcer la mise en réseau des OSC, en permettant un espace de dialogue et d'échange (de type forum), comme une sorte d'intranet.

R13. Ne pas faire du tutorat une contrepartie à un appui additionnel du PPI OSCAN

A la lumière de la faible efficacité des actions de tutorat des OSC « historiques » vers les OSC « émergentes », cet aspect ne devrait pas faire l'objet d'un prérequis ou d'une obligation pour bénéficier d'un appui additionnel du PPI OSCAN qui viserait plutôt à accompagner la professionnalisation et l'autonomisation des OSC « historiques » appuyées, à mettre à l'échelle les actions engagées. Par ailleurs, si ces actions de coaching étaient conservées dans une nouvelle phase du PPI OSCAN, l'expérience de cette deuxième phase et les initiatives de tutorat local prises

par certaines OSC émergentes montrent que ces actions pourraient être dirigées autant vers des OSC émergentes qu'historiques, sans en faire une condition d'appui.

R14 : Prévoir des visites d'échange entre les OSC bénéficiaires ou auprès d'autres ONG nationales actives dans le domaine de la conservation de la biodiversité et la gestion des RN pour allier les aspects théoriques à des cas d'études pratiques

L'expérience réalisée sur la « Caravane de l'apiculture » dans le cadre de l'autre PPI il y a quelques années pourrait informer la mise en place de telles visites d'échanges « thématiques ».

Mise en réseau des OSC

R15. Renforcer les efforts de mise en réseau lors d'une potentielle 3ème phase, avec par exemple la possibilité de financer des projets nationaux / régionaux associant plusieurs OSC

L'animation de la mise en réseau à travers d'autres moyens et outils doit être reconsidérée dans le cadre d'une troisième phase. La possibilité de favoriser des projets nationaux / régionaux associant plusieurs OSC (d'un même pays, ou de pays différents travaillant sur des thématiques identiques) à travers la mise en place de consortium d'OSC, où une OSC historique pourrait assurer le lead, pourrait être envisagée dans une éventuelle 3ème phase. Cette approche permettrait de renforcer le rôle des OSC historiques sur la mise en réseau des OSC, et permettrait de mettre en place des embryons de réseaux ou d'alliances thématiques entre OSC PPI OSCAN.

Communication

R16. Elaborer une stratégie ou d'un plan de communication au niveau de la coordination régionale du PPI OSCAN qui pourrait être mis à jour régulièrement

Rapportage financier

R17. Améliorer le suivi des cofinancements mobilisés par les OSC bénéficiaires, à travers le rapportage financier

Le suivi de la mobilisation des cofinancements pourrait en théorie être amélioré à travers de simples mesures de rapportage sur les cofinancements mobilisés intégrées dans le modèle de rapportage financier des OSC.

R18. Considérer revoir à la baisse, de 30 % à 10% du budget total des projets, le cofinancement apporté par les OSC bénéficiaires ; et envisager des modalités et montants de cofinancement différenciés entre OSC historiques et OSC émergentes

A la lumière de la difficulté à suivre la mobilisation effective du cofinancement en nature apporté par les OSC bénéficiaires, et des difficultés identifiées lors de l'évaluation pour les OSC d'apporter ce cofinancement de 30% du budget total des projets, il devrait être considéré de baisser à 10% du budget total des projets le cofinancement apporté par les OSC émergentes.

Par ailleurs, la mobilisation effective de nouveaux financements en cours de mise en œuvre par une vingtaine d'OSC bénéficiaires et plus particulièrement par 6 OSC historiques sur les 8 appuyées, montre qu'il pourrait être envisagé de demander un montant supérieur en cofinancement à des OSC historiques qui disposent d'une capacité renforcée à mobiliser des cofinancements, même minimes.

Système de suivi-évaluation

R19. Mettre en place un tableau de bord spécifique pour le suivi des projets

Renforcer le tableau de suivi actuel, en y intégrant des données relatives à l'état d'avancement de la mise en œuvre des activités et l'atteinte des résultats de chaque projet, qui pourraient être mises à jour à chaque versement d'une nouvelle tranche de financement ou à travers les contacts réguliers des coordonnateurs avec les OSC. Cela permettrait un suivi en continu et consolidé des

progrès réalisés par chaque projet, des éventuelles difficultés rencontrées, des missions de terrain réalisées, etc.

R20. Renforcer le dispositif de suivi-évaluation au niveau programmatique

Un dispositif de suivi-évaluation consolidé serait pertinent pour une future phase du PPI-OSCAN, afin de mesurer la contribution du programme aux conventions internationales environnementales (climat, biodiversité, désertification) et de mieux communiquer sur ces résultats auprès de potentiels bailleurs notamment. Ceci passerait notamment par la définition d'indicateurs de suivi au niveau programmatique, qui puissent être désagrégés au niveau des projets, et qui concernaient davantage le suivi des résultats ou impacts en matière à la fois de conservation de la biodiversité et préservation de l'environnement, et en termes de renforcement des capacités organisationnelles et institutionnelles des OSC.

Ce dispositif de suivi-évaluation (cadre logique affiné, cadre de mesures de rendement avec indicateurs programmatiques désagrégables au niveau des projets financés, rôles et responsabilités dans le suivi-évaluation, modèles et fréquence de rapportage, etc.) pourrait être défini dans une stratégie de suivi-évaluation spécifique qui serait élaboré au démarrage d'une éventuelle 3^{ème} phase.

8. ANNEXES

Annexe 1 : Matrice d'évaluation

Questions évaluatives	Critères de jugement	Indicateurs	Méthode de collecte	Sources
Pertinence et cohérence				
Q1. Dans quelle mesure le PPI-OSCAN 2 est-il aligné avec les priorités françaises en termes de conservation de la biodiversité et de lutte contre les changements climatiques, d'appui à la structuration de la société civile et de cible géographique ?	CJ1.1 Les objectifs du PPI-OSCAN 2 sont alignés avec les priorités françaises et celles de ses bailleurs en termes de conservation de la biodiversité et de lutte contre les changements climatiques	I1.1.1 Orientations spécifiques et objectifs de la Stratégie Nationale Biodiversité (SNB)	Revue documentaire	SNB
		I1.1.2 Finalité et objectifs de la stratégie biodiversité FFEM	Revue documentaire Entretiens	Stratégie biodiversité FFEM FFEM
		I1.1.3 Finalité et objectifs de la stratégie biodiversité de la Fondation MAVA	Revue documentaire	Stratégie biodiversité MAVA FFEM
		I1.1.4 Stratégie CC FFEM	Revue documentaire Entretiens	Stratégie CC FFEM FFEM
		I1.1.5 Objectifs et priorités de la stratégie sectorielle environnement du CICID	Revue documentaire	Conclusions CICID
		I1.1.6 Objectifs du PPI-OSCAN 2	Revue documentaire	NEP PPI-OSCAN 2
		I1.1.7 Typologie thématique des projets financés sous le PPI-OSCAN 2	Revue documentaire	Liste projets / Base de données
	CJ1.2 Les objectifs et les démarches du PPI-OSCAN 2 sont alignés avec les priorités en termes de renforcement de la société civile	I1.2.1 Priorités du FFEM en termes de renforcement des capacités de la Société Civile	Revue documentaire Entretiens	Documents stratégiques FFEM FFEM
		I1.2.2 Priorités de la Fondation MAVA en termes de renforcement des capacités de la Société Civile	Revue documentaire Entretiens	Documents stratégiques MAVA Fondation MAVA
		I1.2.3 Démarche et modes d'intervention du PPI-OSCAN 2	Revue documentaire	NEP PPI-OSCAN2
	CJ1.3 Le focus géographique du PPI-OSCAN 2 est aligné avec les priorités et objectifs de l'aide publique au développement française, et notamment ses priorités géographiques	I1.3.1 Zone prioritaire pour la coopération française telle que définie par le CICID de juillet 2013	Revue documentaire	Relevé de décisions, CICID Juillet 2013
		I1.3.3 Cible géographique FFEM	Revue documentaire	Stratégie FFEM
		I1.3.4 Focus géographique du PPI-OSCAN 2	Revue documentaire	NEP PPI-OSCAN 2

		I1.3.5 Répartition géographiques des projets financés sous PPI-OSCAN 2	Revue documentaire	Liste de projets
		I1.3.6 Niveau d'appréciation sur l'approche d'augmenter la masse critique et le type (jeunes OSC) d'OSC appuyées par pays	Entretiens	UICN-Med, Comité de sélection PPI-OSCAN 2, FFEM, MAVIA, MTES, MEAE
		I1.3.7 Niveau d'appréciation sur le focus géographique pour un futur PPI OSCAN et opportunités d'élargir la zone géographique	Entretiens	UICN-Med, Comité de sélection PPI-OSCAN 2, FFEM, MAVIA, MTES, MEAE
Q2. Dans quelle mesure les projets financés sous le PPI-OSCAN 2 sont-ils cohérents avec les priorités du programme et les priorités locales et nationales, et dans quelle mesure les moyens mobilisés pour accompagner les OSC bénéficiaires sont-ils cohérents vis-à-vis de leurs besoins et/ou de leurs attentes ?	CJ2.1 Les objectifs des projets financés sous PPI-OSCAN 2 sont alignés avec les objectifs du programme	I2.1.1 Niveau d'alignement entre les objectifs des projets échantillonnés et les objectifs du PPI-OSCAN 2	Revue documentaire	Documents projets retenus dans l'échantillon pour revue détaillée
		CJ2.2 Les objectifs des projets financés sous PPI-OSCAN 2 sont alignés avec les priorités locales et nationales	I2.2.1 Niveau d'appréciation des bénéficiaires des projets par rapport à leurs besoins exprimés	Entretiens Visites terrain
	I2.2.2 Nombre de références aux enjeux de développement locaux dans les propositions de projets au PPI-OSCAN 2		Revue documentaire	Propositions de projets
	I2.2.3 Nombre de références aux enjeux nationaux en termes de conservation, de gestion de la biodiversité, et de gestion durable des ressources naturelles		Revue documentaire	Propositions de projets
	I2.2.4 Niveau de prise en compte des aspects genre dans les propositions de projets		Revue documentaire	Propositions de projets
	CJ2.3 Les moyens mobilisés pour accompagner les OSC bénéficiaires correspondent à leurs besoins et/ou leurs attentes	I2.3.1 Niveau d'appréciation des OSC bénéficiaires	Entretiens	Entretiens OSC bénéficiaires
		I2.3.2 Modalités d'accompagnement des ONG (durée, montants, type d'assistance technique fournie)	Revue documentaire Entretiens	Conventions de financement Documentation projets Entretiens OSC bénéficiaires
Q3. Dans quelle mesure le montage institutionnel et la logique d'intervention du PPI-OSCAN 2 et des projets financés, ainsi	CJ3.1 La logique d'intervention du programme et des projets, la méthodologie et les outils de travail, sont adaptés au contexte d'intervention et le processus de conception et de sélection des	I3.1.1 Appréciation de la qualité des documents d'instruction	Revue documentaire	NEP PPI-OSCAN 2 Documentation projets
		I3.1.2 Niveau d'adéquation entre la stratégie définie initialement dans le cadre logique et le contexte d'intervention	Revue documentaire	NEP PPI-OSCAN 2 Documentation projets

que leur processus de conception, de sélection et de gestion, sont-ils pertinents et cohérents vis-à-vis du contexte d'intervention ?	projets a pris en compte de manière adéquate les risques et hypothèses relatifs au programme / au projet	I3.1.3 Niveau de prise en compte des recommandations formulées au cours de l'évaluation externe de la dernière phase	Revue documentaire Entretiens	Rapport évaluation PPI OSCAN 1 NEP PPI-OSCAN 2 UICN-Med
		I3.1.4 Présence ou absence d'une analyse des hypothèses et risques à la conception	Revue documentaire Entretiens	NEP PPI-OSCAN 2 Documentation projets FFEM, MAV A, UICN-Med
		I3.1.5 Qualité du système de gestion des risques en place	Revue documentaire	NEP PPI-OSCAN 2 Documentation projets
		I3.1.6 Niveau d'adéquation entre la méthodologie et les outils de travail (fiche résumé, fiche détaillé, les annexes, les rapports d'avancement, etc.) avec le contexte associatif de l'Afrique du nord et à l'envergure des associations bénéficiaires	Revue documentaire Entretiens	NEP PPI-OSCAN 2 Documentation projets FFEM, MAV A, UICN-Med
		I3.1.7 Degré de complémentarité et de coordination entre le programme et d'autres initiatives dans la zone ou dans le secteur	Revue documentaire	NEP PPI-OSCAN 2 Rapport d'évaluation PPI-OSCAN 1
		I3.1.8 Présence ou absence de partenariats opérationnels avec d'autres initiatives	Revue documentaire Entretiens	Rapport d'évaluation PPI-OSCAN 1, Rapport d'exécution PPI-OSCAN 2 UICN-Med, FFEM, MAV A
	CJ3.2 Le montage institutionnel et le mode opératoire sous PPI-OSCAN 2 étaient pertinents et cohérents vis-à-vis du niveau de capacité institutionnelle de l'UICN-Med (maîtrise d'œuvre du programme, et maîtrise d'ouvrage des projets) et des OSC bénéficiaires (maîtrises d'œuvres des projets)	I3.2.1. Adéquation du rôle de l'UICN-Med et des coordinateurs nationaux vis-à-vis de leurs domaines de compétences et d'expertises	Revue documentaire Entretiens	Rapport d'évaluation PPI-OSCAN 1, NEP PPI-OSCAN 2 UICN-Med, Coordinateurs nationaux
		I3.2.2. Niveau de justification du montage institutionnel du programme/des projets et pertinence vis-à-vis de l'analyse des capacités réalisées	Revue documentaire Entretiens	Rapport d'évaluation PPI-OSCAN 1, NEP PPI-OSCAN 2 UICN-Med, Coordinateurs nationaux OSC bénéficiaires
	CJ3.3 La durée et les moyens alloués au programme et aux projets cofinancés, ainsi que l'articulation des effets des différentes composantes étaient cohérents avec les objectifs fixés	I3.3.1. Niveau d'adéquation entre les moyens mobilisés, les activités programmées et les objectifs fixés	Revue documentaire Entretiens	Rapport d'évaluation PPI-OSCAN 1, NEP PPI-OSCAN 2, Rapports d'exécution PPI-OSCAN 2 UICN-Med, FFEM, MAV A
		I3.3.2. Niveau d'adéquation entre le chronogramme prévisionnel et les objectifs fixés	Revue documentaire	Rapport d'évaluation PPI-OSCAN 1, NEP PPI-OSCAN 2, Rapports d'exécution PPI-

			Entretiens	OSCAN 2 UICN-Med, FFEM, MAV A
		13.3.3. Degré de complémentarité et d'articulation des effets des différentes composantes	Revue documentaire Entretiens	Rapport d'évaluation PPI-OSCAN 1, NEP PPI-OSCAN 2, Rapports d'exécution PPI-OSCAN 2 UICN-Med, FFEM, MAV A
Q4. Dans quelle mesure le PPI OSCAN 2, et les projets qu'il finance, sont-ils complémentaires et présentent des synergies avec les autres interventions actives dans les 4 pays d'intervention ?	CJ4.1 Les interventions du PPI-OSCAN sont complémentaires et agissent en synergie avec d'autres initiatives	14.1.1 Niveau de synergies et de complémentarité avec d'autres initiatives nationales ou régionales	Revue documentaire Entretiens	Autres bailleurs de fonds et initiatives actives, OSC
Efficacité				
Q5. Les objectifs fixés aux différentes composantes du PPI-OSCAN 2 ont-ils été atteints, et la crise COVID19 et autres changements globaux ont-ils eu un effet sur l'atteinte de ces objectifs ?	CJ5.1 Des projets locaux visant la conservation et la valorisation de la biodiversité, la gestion durable des ressources naturelles et l'adaptation au changement climatique sont sélectionnés, financés, suivis et contrôlés	15.1.1 Enseignements retirés de l'appel à projets	Revue documentaire	NEP PPI-OSCAN 2 Rapports techniques et financiers, autres documents du programme
		15.1.2 Nombre de dossiers reçus	Revue documentaire Entretiens	Compte rendu de sélection des projets UICN-Med
		15.1.3 Nombre de projets sélectionnés / aux projets présélectionnés avec distinction pour OSC « émergentes » et OSC déjà bénéficiaires du PPI-OSCAN 1	Revue documentaire Entretiens	Liste des projets pré-sélectionnés / sélectionnés UICN-Med
		15.1.4 Améliorations tangibles en termes de conception de projets par rapport au PPI OSCAN 1	Revue documentaire Entretiens	Liste des projets pré-sélectionnés / sélectionnés UICN-Med
		15.1.5 Nombre de projets sélectionnés par rapport aux objectifs et quotas initiaux	Revue documentaire Entretiens	Documentation des projets, rapport d'avancement, rapports techniques et financiers UICN-Med
		15.1.6 Nombre de projets portés par des associations de femmes	Revue documentaire	Rapports techniques et financiers

		15.1.7 Critères et modalités de sélection	Revue documentaire Entretiens	Documentation des projets, rapport d'avancement, rapports techniques et financiers UICN-Med
		15.1.8 Composition du Comité de sélection	Revue documentaire Entretiens	Compte-rendu du Comité de sélection, Rapport d'avancement, rapports techniques et financiers UICN-Med
		15.1.9 Nombre de missions-contrôle réalisées	Revue documentaire Entretiens	Rapport d'avancement, rapports techniques et financiers UICN-Med, Coordinateurs nationaux
		15.1.10 Nombre de projets visités au moins une fois	Revue documentaire Entretiens	Rapport de capitalisation UICN-Med, Coordinateurs locaux
		15.1.11 Nombre de projets annulés, actifs, clôturés	Entretiens Revue documentaire	OSC bénéficiaires, UICN-Med, FFEM Documentation de projets
		15.1.12 Raison de l'annulation des projets annulés	Revue documentaire Entretiens	Documentation des projets, rapport d'avancement, rapports techniques et financiers OSC bénéficiaires, UICN-Med, Coordinateurs nationaux
		15.1.13 Niveau d'homogénéité de la gestion des projets en fonction du pays et des thématiques	Revue documentaire Entretiens	Documentation des projets, rapport d'avancement, rapports techniques et financiers OSC bénéficiaires, UICN-Med, Coordinateurs nationaux
	CJ5.2. Des projets locaux de protection de l'environnement sont mis en œuvre par les acteurs de la société civile	15.2.1 Nombre de projets mis en œuvre	Revue documentaire	Tableau de suivi des projets
		15.2.2 Existence d'une typologie de classification de performance des projets	Entretiens	UICN-Med, Coordinateurs locaux
		15.2.3 Niveau d'atteinte des résultats et des objectifs des projets analysés en détail	Revue documentaire	Documentation des projets, rapport d'avancement OSC bénéficiaires, bénéficiaires finaux,

			Entretiens Visites terrain (Tunisie)	
		I5.2.4 Facteurs clés influençant l'effectivité des projets (contexte, appui apporté, thématique, etc.)	Revue documentaire Entretiens	Documentation des projets, rapport d'avancement OSC bénéficiaires et bénéficiaires finaux, UICN-Med, Coordinateurs nationaux, FFEM
		I5.2.5 Améliorations tangibles en termes de gestion des projets par rapport au PPI OSCAN 1	Revue documentaire Entretiens	Rapports techniques et financiers projets UICN-Med Coordinateurs
		I5.2.6 Nombre de bénéficiaires hommes/femmes	Revue documentaire	Rapports techniques et financiers projets
		I5.2.7 Effets visibles de la COVID19 sur la mise en œuvre des projets et mesures prises / réponses apportées	Revue documentaire Entretiens	Rapports techniques et financiers UICN-Med, Coordinateurs nationaux, OSC bénéficiaires
	CJ5.3. Les capacités, techniques et financières des OSC sont renforcées à travers les appuis fournis dans le cadre de la composante 2, et les OSC sont résilientes aux changements globaux et à la crise Covid-19	I5.3.1 Part du budget octroyé à cette composante	Revue documentaire	NEP PPI-OSCAN 2 Rapports techniques et financiers Conventions de financement
		I5.3.2 Type d'activités de RC organisées	Revue documentaire Entretiens	Documentation des projets; rapport d'avancement, rapports techniques et financiers UICN-Med, Coordinateurs nationaux
		I5.3.3 Niveau d'appréciation de la qualité de l'appui fourni à la formulation des projets et des modalités d'exécution de cet appui fourni	Revue documentaire Entretiens	Documentation projets, rapport d'avancement, rapports techniques et financiers OSC bénéficiaires
		I5.3.4 Niveau d'appréciation de la qualité et pertinence de l'appui individualisé fourni en cours de mise en œuvre à travers des visites de terrain	Entretiens	OSC bénéficiaires, UICN-Med
		I5.2.5 Niveau d'appréciation sur l'effectivité du tutorat et du partage d'expérience apportés par les	Entretiens	OSC bénéficiaires, UICN-Med

		OSC bénéficiaires d'un deuxième financement PPI OSCAN		
		15.3.5 Niveau d'appréciation des modalités d'accompagnement des OSC (durée et montant des financements, accompagnement technique) par rapport à leurs besoins/attentes	Entretiens	OSC bénéficiaires, UICN-Med, Coordinateurs nationaux
		15.3.6 Nombre et types d'ateliers techniques et de renforcement des capacités organisés	Revue documentaire Entretiens	Documentation projets, rapport d'avancement, rapports techniques et financiers UICN-Med, Coordinateurs nationaux
		15.3.7 Nombre de jours d'expertise externes mobilisés	Revue documentaire Entretiens	Documentation projets, rapport d'avancement, rapports techniques et financiers UICN-Med
		15.3.8 Niveau d'appréciation de la plus-value de cette composante RC	Revue documentaire Entretiens	Rapport évaluation PPI-OSCAN 1 OSC bénéficiaires, UICN-Med, FFEM, MAV A
		15.3.9 Limites de cette composante RC	Revue documentaire Entretiens	Documentation projets, rapport d'avancement, rapports techniques et financiers Rapport évaluation PPI-OSCAN 1 OSC bénéficiaires, UICN-Med, FFEM, MAV A
		15.3.10 Niveau d'homogénéité du RC en fonction du pays, des thématiques et de la typologie de l'OSC (« émergente » ou « déjà bénéficiaire du PPI-OSCAN 1 »)	Revue documentaire Entretiens	Documentation projets, rapport d'avancement, rapports techniques et financiers OSC bénéficiaires ; UICN-Med, Coordinateurs nationaux
		15.3.11 Niveau de résilience des OSC dans la crise Covid19 et face aux changements globaux.		
		15.3.12 Exemple de nouvelles stratégies ou approches mises en place par les OSC pour répondre à ces changements		

CJ5.4 Les OSC sont mises en réseau, et le dialogue et la coordination avec le gouvernement sont renforcés	15.4.1 Nombre de réunions nationales d'échanges à mi-parcours réalisées	Revue documentaire Entretiens	Documentation projets, rapport d'avancement, rapports techniques et financiers OSC bénéficiaires ; UICN-Med, Coordinateurs nationaux
	15.4.2 Evidence d'une plateforme d'échange et d'autres moyens d'échanges entre les OSC bénéficiaires dans les différents pays	Revue documentaire Entretiens	Documentation projets, rapport d'avancement, rapports techniques et financiers OSC bénéficiaires ; UICN-Med, Coordinateurs nationaux
	15.4.3 Evidence de réseaux régionaux thématiques	Revue documentaire Entretiens	Documentation projets, rapport d'avancement, rapports techniques et financiers OSC bénéficiaires ; UICN-Med, Coordinateurs nationaux
	15.4.4 Evidence de l'association des représentants des administrations nationales aux différentes étapes du programme	Revue documentaire Entretiens	Documentation projets, rapport d'avancement, rapports techniques et financiers Partenaires institutionnels nationaux ; UICN-Med, Coordinateurs nationaux
	15.4.5 Exemples d'appui des coordinateurs nationaux aux OSC pour poursuivre leurs collaborations avec les acteurs institutionnels concernés	Revue documentaire Entretiens	Documentation projets, rapport d'avancement, rapports techniques et financiers OSC bénéficiaires ; UICN-Med, Coordinateurs nationaux ; Partenaires institutionnels nationaux
CJ5.5. Les expériences du PPI-OSCAN 2 sont capitalisées et diffusées à l'échelle nationale et régionale	15.5.1 Nature des actions de capitalisation et de communication	Revue documentaire Entretiens	Documentation projets, rapport d'avancement, documents de capitalisation OSC bénéficiaires, UICN-Med, Partenaires institutionnels nationaux
	15.5.2 Niveau de rigueur de la capitalisation effectuée par les OSC à la lumière des moyens dont elles disposent, des écosystèmes concernés et des thématiques couvertes	Revue documentaire Entretiens	Documentation projets, rapport d'avancement, documents de capitalisation OSC bénéficiaires, UICN-Med
	15.5.3 Nombre et types de vecteurs de communication (radio, presse) utilisés	Revue documentaire Entretiens	Documentation projets, rapport d'avancement

				OSC bénéficiaires, UICN-Med
		I5.5.4 Exemple de participation à des événements nationaux et internationaux	Revue documentaire Entretiens	Documentation projets, rapport d'avancement OSC bénéficiaires, UICN -Med, Partenaires institutionnels nationaux
		I5.5.5 Evidence de relations consolidées avec d'autres partenaires techniques et financiers	Revue documentaire Entretiens	Rapport d'avancement des projets UICN-Med, FFEM, PTF, Partenaires institutionnels nationaux
	CJ5.6. Les résultats des projets financés sous cette deuxième phase du PPI-OSCAN sont diffusés et connus	I5.6.1 Niveau de capitalisation réalisée des différents projets financés	Revue documentaire	Rapport d'avancement des projets Rapports de capitalisation
		I5.6.2 Niveau de valorisation des résultats des projets, de réflexion collective	Revue documentaire Entretiens	Rapport d'avancement des projets Entretiens avec OSC bénéficiaires
		I5.6.3 Exemple de diffusion et de valorisation des résultats atteints	Revue documentaire Entretiens	Rapport d'avancement des projets OSC bénéficiaires
		I5.6.4 Existence d'un site web dédié au PPI-OSCAN	Revue documentaire	Site web
Efficiences				
Q6. Dans quelle mesure la conception, la sélection et la gestion des projets financés sous PPI OSCAN 2 sont-elles efficaces (moyens utilisés par rapport aux résultats obtenus) et comment ont-elles évolué par rapport à la phase précédente du PPI OSCAN et à la programmation initiale du PPI OSCAN 2?	CJ6.1 Le mécanisme de sélection des projets est efficace	I6.1.1 Quelles sont les principales étapes du processus de conception, sélection et gestion des projets ? Comment ont-elles évolué par rapport à PPI OSCAN 1 et à la NEP ?	Revue documentaire Entretiens	NEP, évaluation PPI OSCAN 1 UICN-Med, coordinateurs nationaux
		I6.1.2 Temps et moyens nécessaires à la conception des projets	Entretiens	ONG bénéficiaires UICN-Med
		I6.1.3 Temps et moyens nécessaires pour la pré-sélection	Revue documentaire Entretiens	Budget PPI-OSCAN 2, Convention de financement, Rapports comité de pré-sélection UICN-Med
		I6.1.4 Niveau d'appréciation par les OSC et acteurs clés de la lourdeur du mécanisme de sélection des projets	Entretiens	UICN-Med OSC bénéficiaires

		I6.1.5 Temps et moyens nécessaires à la conception et sélection des projets sous PPI-OSCAN 2 vs. PPI-OSCAN 1	Revue documentaire Entretiens	Rapport d'évaluation finale PPI-OSCAN 1 UICN-Med
	CJ6.2 Les modalités de coordination, de gestion et de suivi technique et financier des projets sous PPI-OSCAN 2 sont efficaces	I6.2.1 Durée moyenne de la période entre la décision de financement et la signature de la convention de financement	Revue documentaire	Compte rendu de sélection des projets Conventions de financement
		I6.2.2 Durée moyenne de mise en œuvre des projets	Revue documentaire	Tableau de suivi des projets
		I6.2.3 Niveau d'appréciation des bénéficiaires sur l'efficacité de gestion	Entretiens	OSC bénéficiaires Bénéficiaires finaux (communautés)
		I6.2.4 Coût de gestion moyen des projets	Revue documentaire	Budgets annuels des projets
		I6.2.5 Subvention moyenne	Revue documentaire	Rapport de suivi des projets, Tableau de suivi des projets
		I6.2.6 Niveau d'adéquation entre le nombre de projets soutenus et les capacités de suivi et d'encadrement offertes par le programme	Entretiens	OSC bénéficiaires Partenaires institutionnels nationaux UICN Med
		I6.2.7 Pourcentage du budget du PPI-OSCAN 2 qui transite effectivement par le canal des OSC	Revue documentaire	Tableau de suivi des projets
		I6.2.8 Nature et montant du cofinancement moyen par projet	Revue documentaire	Documentation projets Tableau de suivi des projets
		I6.2.9 Evolution des cofinancements moyens par rapport au PPI-OSCAN 1	Revue documentaire	Tableaux de suivi des projets PPI-OSCAN 1 Evaluation finale PPI-OSCAN 1 Tableaux de suivi des projets PPI-OSCAN 2
		I6.2.10 Mécanisme en place pour mesurer la mobilisation effective des cofinancements projets	Entretiens	UICN-Med ; OSC bénéficiaires
Q7. La gestion, la coordination, et le suivi technique et administratif du PPI-	CJ7.1 La gestion, la coordination et le suivi technique et administratif du PPI-OSCAN sont mises en œuvre de manière efficace, et en particulier	I7.1.1 Coût de gestion PPI-OSCAN 2	Revue documentaire	Budget annuel PPI-OSCAN 2
		I7.1.2 Coût de gestion d'autres programmes similaires appuyés par des fonds globaux	Revue documentaire	Documentation d'autres programmes appuyés par des fonds globaux

OSCAN 2 sont-ils efficaces ?	lorsque comparé à celles appuyées par d'autres fonds globaux	17.1.3 Rôles théoriques et effectifs de l'UICN-Med	Revue documentaire Entretiens	NEP PPI-OSCAN 2 UICN-Med, OSC bénéficiaires, FFEM, MAVA
		17.1.4 Existence d'un système de suivi-évaluation	Revue documentaire	Documentation programme
		17.1.5 Niveau d'appréciation des partenaires OSC sur les rôles et responsabilités de l'UICN-Med	Entretiens	OSC bénéficiaires
		17.1.6 Coûts relatifs aux missions de suivi et valeur ajoutée par ces missions de suivi	Revue documentaire Entretiens	Budget annuel PPI-OSCAN 2 UICN-Med, OSC bénéficiaires
		17.1.7 Composition de l'équipe de l'UICN-Med et charge de travail	Entretiens	UICN-Med
		17.1.8 Composition coordinateurs nationaux et charge de travail	Entretiens	Coordinateurs nationaux
		17.1.9 Niveau de compétences et capacités équipe UICN-Med et Coordinateurs nationaux	Entretiens	UICN-Med et coordinateurs nationaux
		17.1.10 Evolution des taches principales équipe UICN-Med et Coordinateurs nationaux par rapport à PPI-OSCAN 1	Revue documentaire Entretiens	Rapport évaluation finale PPI-OSCAN 1 NEP PPI-OSCAN 2 UICN-Med et coordinateurs nationaux
		17.1.11 Niveau implication personnel Secrétariat FFEM	Entretiens	Secrétariat FFEM UICN-Med
		17.1.12 Niveau implication personnel MAVA	Entretiens	Personnel MAVA UICN-Med
	CJ7.2 Le pilotage du PPI-OSCAN a été adéquat et a permis une gestion adaptative, notamment aux contraintes liées au COVID-19	17.2.1 Niveau de transparence des décisions prises par le comité de pilotage	Revue documentaire	CR COPIL
		17.2.2 Taux de participation et types de participants aux réunions de pilotage	Revue documentaire	CR COPIL
		17.2.3 Appréciation de la capacité du pilotage du programme à adapter la programmation des activités en fonction du contexte évolutif	Revue documentaire Entretiens	Rapports d'exécution du programme, CR COPIL UICN-Med, Coordinateurs nationaux, OSC Bénéficiaires, FFEM, MAVA

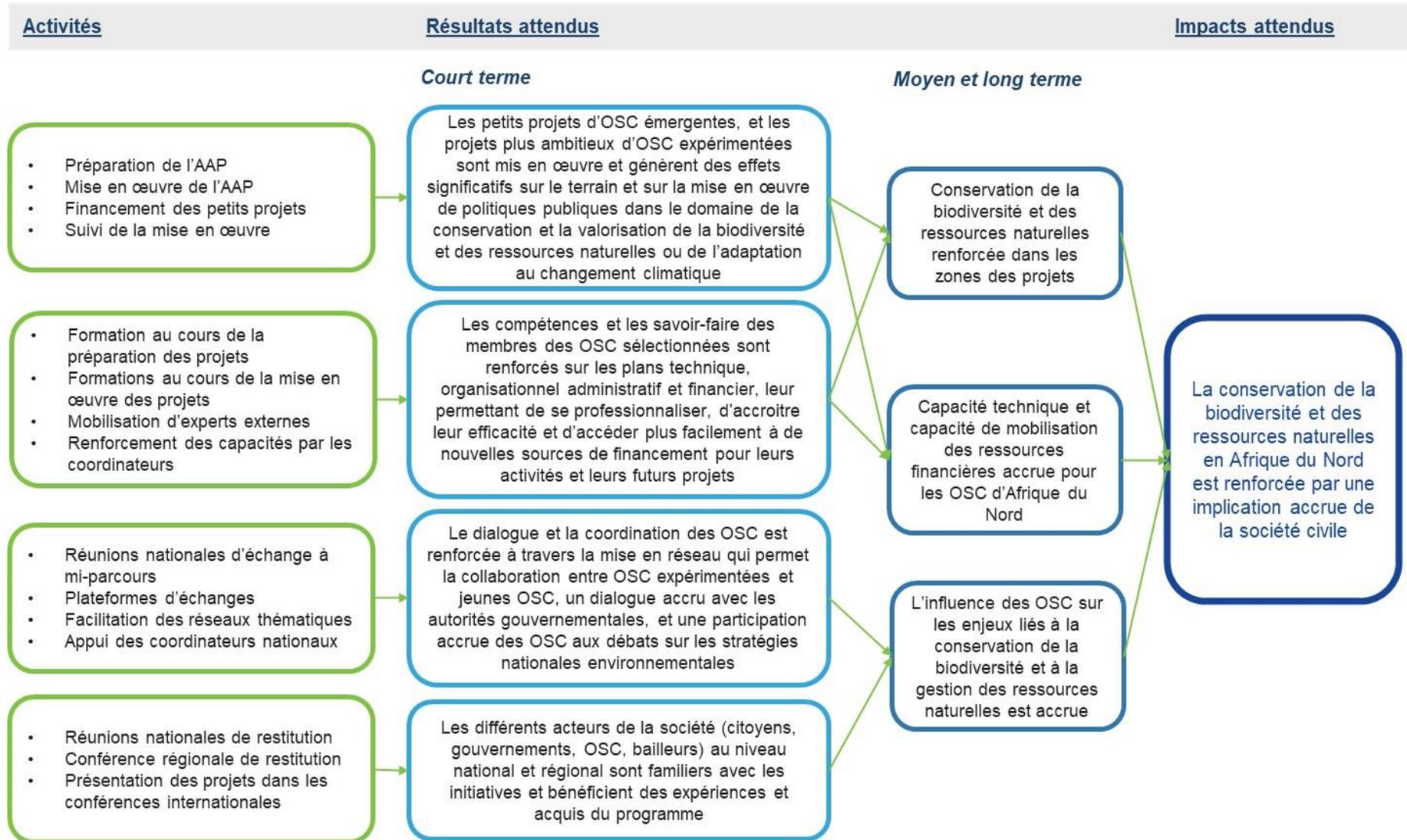
		17.2.4 Degré d'anticipation et de gestion des évolutions du contexte / mesures spécifiques pour y répondre, notamment les contraintes liées au COVID-19	Revue documentaire Entretiens	Rapports d'exécution du programme, CR COPIL IUCN-Med, Coordinateurs nationaux, OSC Bénéficiaires, FFEM, MAVA
Impacts				
Q8. Quels sont les effets induits du PPI-OSCAN 2 en termes de niveau de capitalisation des OSC sur les résultats techniques atteints, de développement de la société civile, d'influence sur le débat public, et des moyens et capacités en place pour la mesure de l'impact environnemental ? Le programme permet-il une mise à l'échelle des actions des OSC prises individuellement à une échelle nationale et/ou régionale?	CJ8.1 Les OSC appuyées ont capitalisé les résultats techniques atteints	I8.1.1 Evidance de la mise en place d'une stratégie d'intervention long terme par les OSC bénéficiaires	Revue documentaire Entretiens	Stratégie d'intervention de long terme OSC bénéficiaires
		I8.1.2 Evolution de la structure des OSC (répartition des rôles et responsabilités, gouvernance)	Entretiens	OSC bénéficiaires
		I8.1.3 Evolution du personnel (nb d'employés en lien avec le volume d'activité, types d'employés)	Entretiens	OSC bénéficiaires
		I8.1.4 Evolution des compétences (adéquation avec les besoin, activités de renforcement des compétences organisées)	Entretiens	OSC bénéficiaires
		I8.1.5 Evolution des interrelations avec des acteurs clés dans le domaine de la conservation (inscription dans des réseaux)	Entretiens	OSC bénéficiaires Autres acteurs clé de la conservation
		I8.1.6 Exemples d'OSC soutenues par le PPI-OSCAN1 encore actives deux années après la fin du financement FFEM	Entretiens	OSC bénéficiaires ayant des projets clôturés depuis 2 ans
		I8.1.7 Evolution de l'envergure des OSC	Entretiens Revue documentaire	OSC bénéficiaires Partenaires institutionnels nationaux Rapport d'avancement de projets
		I8.1.8 Exemples d'OSC ayant réussi à mobiliser des financements complémentaires d'autres bailleurs	Entretiens	OSC bénéficiaires ayant des projets clôturés depuis deux ans
	CJ8.2 La société civile dans les pays appuyés s'est structurée et contribue à influencer le débat public, et le programme permet une mise à l'échelle	I8.2.1 Evidance d'une mise en réseau des OSC dans les pays visés	Entretien	OSC bénéficiaires
		I8.2.2 Evolution du nombre d'OSC participant aux débats de politique environnementale nationale	Entretien	OSC bénéficiaires

	nationale et/ou régionale des actions des OSC prises individuellement	I8.2.3 Niveau d'intégration des projets dans les politiques publiques de l'environnement et de la conservation de la biodiversité	Entretiens Revue documentaire	OSC bénéficiaires Partenaires institutionnels nationaux Rapport d'avancement de projets
		I8.2.4 Mesures prises par les institutions publiques pour s'approprier les outils du programme afin de les adapter dans l'appui futur aux associations	Entretiens Revue documentaire	OSC bénéficiaires Partenaires institutionnels nationaux Rapport d'avancement de projets
	CJ8.3 Les projets appuyés génèrent des bénéfices environnementaux mesurés	I8.3.1 Exemples de mécanismes mis en place pour mesurer les impacts en termes environnementaux	Revue documentaire	Documents et mécanisme de suivi-évaluation des projets
		I8.3.2 Indicateurs de suivi-évaluation formulés	Revue documentaire	Cadre logique des projets
		I8.3.3 Exemples d'impacts	Revue documentaire	Rapport de progrès des projets
	Durabilité/viabilité			
Q9. Quelles sont les avancées en termes de prospection de partenariats pour la consolidation et la poursuite du PPI-OSCAN et la durabilité des résultats atteints?	CJ9.1 Un ou plusieurs partenariats de cofinancement pour un nouveau PPI-OSCAN se dessinent	I9.1.1 Type de partenariats et niveau de développement	Entretiens	UICN-Med, FFEM, Partenaires techniques et financiers (AFD, UE, Fondations, etc.)
		I9.1.2 Opportunités identifiées pour formaliser ces partenariats pour un nouveau PPI-OSCAN	Entretiens	UICN-Med, FFEM, Partenaires techniques et financiers (AFD, UE, Fondations, etc.)
		I9.1.3 Pistes de synergies et de collaboration à finaliser	Entretiens	UICN-Med, FFEM, Partenaires techniques et financiers (AFD, UE, Fondations, etc.)
Q10. Dans quelle mesure la structuration organisationnelle, institutionnelle et humaine des OSC appuyées est-elle viable à moyen et long termes et quelles sont les mesures mises en place pour assurer la durabilité des acquis de leurs projets ? (PPI)	CJ10.1 Des mesures sont mises en place par les OSC appuyées pour garantir la durabilité des acquis des projets	I10.1.1 Type de mesures mises en place	Entretiens Revue documentaire	OSC bénéficiaires Rapport d'avancement de projets
		CJ10.2 Les OSC appuyées disposent d'une structure organisationnelle, institutionnelle et humaine leur permettant d'avoir une vision de long terme	I10.2.1 Niveau de pérennité de la structure des OSC	Entretiens Revue documentaire
	I10.2.2 Évolution structure OSC suite financement PPI-OSCAN 2		Entretiens Revue documentaire	OSC bénéficiaires Rapport d'avancement de projets
	I10.2.3 Facteurs de pérennité		Entretiens Revue documentaire	OSC bénéficiaires Rapport d'avancement de projets
	I10.2.4 Niveau de contribution aux débats nationaux	Entretiens	OSC bénéficiaires	

			Revue documentaire	Rapport d'avancement de projets
Valeur ajoutée, innovation et visibilité				
Q11.Par rapport au corpus des programmes et des fonds multi-pays au bénéfice de la conservation d'une part, et par rapport aux autres interventions des agences de coopération (Ambassades, AFD, etc.) et du FFEM (approche projet au bénéfice de la conservation) d'autre part et quelle a été la valeur ajoutée du PPI-OSCAN ?	CJ11.1 Le PPI-OSCAN vise des cibles différentes et complémentaires à celles visées par les autres outils du FFEM, de l'AFD et d'autres agences de coopération dans la zone d'intervention	I11.1.1 Cibles visées par le PPI-OSCAN	Revue documentaire	Rapport évaluation finale PPI-OSCAN 1 ; NEP PPI-OSCAN 2 Analyse projets
		I11.1.2 Cibles visées par les différents outils disponibles au FFEM, à l'AFD et des agences de coopération pour financer la conservation et les OSC (Projet typique FFEM, Fisong Biodiversité, FSP, CEPF, UICN NL, le Programme de micro-financement du FEM/PNUD, les Petites subventions du MedPAN et d'Accobams, etc.)	Revue documentaire ; Entretiens	Rapport d'évaluation finale PPI-OSCAN 1 Publications et documents pertinents du FFEM, de l'AFD, agences de coopération Personnel FFEM, AFD, agences de coopération
	CJ11.2 Les interventions du PPI-OSCAN sont complémentaires et agissent en synergie avec d'autres initiatives, et apportent une valeur ajoutée spécifique dans le paysage des programmes et fonds multi-pays œuvrant dans le domaine de la conservation	I11.2.1 Cibles et stratégies d'intervention du FEM en termes de biodiversité, ainsi que du SGP	Revue documentaire Entretiens	Documentation pertinente FEM Représentant du FEM
		I11.2.1 Cibles et stratégies d'intervention du CEPF	Revue documentaire	Documentation pertinente CEPF
		I11.2.3 Cibles et stratégies d'intervention de la MAVA	Revue documentaire	Documentation pertinente MAVA
		I11.2.4 Cibles et stratégies d'intervention des programmes régionaux de l'UICN et BirdLife	Revue documentaire	Documentation pertinente UICN et BirdLife
		I11.2.5 Cibles et stratégies d'intervention du réseau MedPan	Revue documentaire	Documentation pertinente MedPan
		I11.2.6 Cibles et stratégies d'intervention Accobams	Revue documentaire	Documentation pertinente Accobams
		I11.2.7 Positionnement par rapport aux dispositifs nationaux et régionaux d'appui à la société civile	Entretiens	UICN-Med, partenaires institutionnels nationaux
	CJ11.3 La diffusion des résultats et le retour d'image pour le FFEM (et la coopération française) et la fondation MAVA sont satisfaisants	I11.3.1 Niveau d'appréciation par les parties prenantes clés sur l'évolution de la visibilité de la Fondation MAVA, du FFEM et de la France dans le domaine de la conservation à travers le PPI-OSCAN	Entretiens	OSC bénéficiaires, Fondation MAVA, FFEM, UICN-Med
I11.3.2 Exemples de supports de communication du PPI-OSCAN permettant un retour d'image pour le FFEM et la Fondation MAVA		Revue documentaire	NEP PPI-OSCAN 2 et évaluation finale PPI-OSCAN 1	

		I11.3.3 Exemples d'ONG internationales du domaine de la conservation reconnaissant le FFEM, la Fondation MAVa et le PPI-OSCAN comme un acteur majeur du secteur	Revue documentaire Entretiens	Evaluation finale PPI-OSCAN 1 Partenaires techniques et financiers
		I11.3.4 Exemples de décideurs et gestionnaires locaux reconnaissant le rôle du FFEM, de la Fondation MAVa et du PPI-OSCAN dans la préservation de la biodiversité	Revue documentaire Entretiens	Evaluation finale PPI-OSCAN 1 Partenaires techniques et financiers
Q12. Dans quelle mesure le PPI-OSCAN, et les projets qu'il finance, présentent-ils un caractère innovant ?	CJ12.1 Le PPI-OSCAN est un outil de financement innovant	I12.1.1 Appréciation du caractère innovant du PPI-OSCAN, et notamment de l'innovation transformationnelle	Revue documentaire Entretiens	Evaluation finale PPI-OSCAN 1 OSC bénéficiaires, FFEM, MAVa, UICN-Med, Administrations nationales partenaires

Annexe 2 : Logique d'intervention du programme PPI-OSCAN 2



Annexe 3 : Liste des 14 projets échantillonnés

	OSC	Code	Nom	Thème	Statut	PPI OSCAN 1
ALGERIE	Association verte de Mascara pour la préservation et valorisation des espaces naturels	ALG11	Valorisation des marais de la Macta par l'éco-tourisme local durable	Écotourisme et partage des bénéfices de la conservation	En cours	Non
	Association "la Terre Verte"	ALG02	Contribution à la Réhabilitation des systèmes écologiques fragilisés : <i>Stipa tenacissima</i> et <i>Pistacia atlantica</i> à Ain Sefra.	Conservation des espèces et des écosystèmes	En cours	Non
	Association Moubadara pour le développement social	ALG38	Développement de l'écotourisme dans la région de Boussaâda zone de (montagne, zone de steppe et zone humide)	Écotourisme et partage des bénéfices de la conservation	En cours	Oui
LIBYE	Alhaya Organisation for the Protection of Marine and Wildlife Organisms (Botnan Branch)	LYB05	Libyan Biodiversity Natural Rescue Center	Conservation des espèces et des écosystèmes	En cours	Non
	New Libya	LYB02	Rehabilitation 2013/2014 forest Fire	Conservation des espèces et des écosystèmes	En cours	Non
	Libyan Wildlife Trust	LYB07	Contribution to the management plan of the national park of Mislata	Cogestion des aires protégées terrestres et marines	En cours	Oui

MAROC	Association Marocaine pour la Fauconnerie et la Conservation des Rapaces	MAR27	Création d'une Base de Données numérique géo spatiale grâce au marquage avec balises GPS de Rapaces vulnérables au Maroc	Conservation des espèces et des écosystèmes	En cours	Non
	Association Al Amal pour le développement des femmes	MAR18	Valorisation des ressources naturelles et amélioration de la situation environnementale et socioéconomique de Parc National d'Al Hoceima	Écotourisme et partage des bénéfices de la conservation	En cours	Non
	Association IFKER d'éducation à l'environnement et au développement durable	MAR39	Mise en œuvre du projet du SIBE de Zerhoun en tant qu'outil de gouvernance et de valorisation des ressources écologiques, économiques et patrimoniales	Cogestion des aires protégées terrestres et marines	En cours	Oui
	Association Adrar pour le Développement, le Tourisme de Montagne et l'Écotourisme (AADTME)	MAR07	Valorisation écotouristique du patrimoine naturel et culturel du territoire d'Anezi	Écotourisme et partage des bénéfices de la conservation	Clôturé	Non

TUNISIE	Association pour la Protection de l'Environnement et le Développement Durable de Bizerte (APEDDUB)	TUN41	Préservation des plantes médicinales dans la région de Bizerte-Teskreya et Oued Zitoun	Conservation des espèces et des écosystèmes	En cours	Non
	Association femme, jeune et enfant	TUN24	Contribution à la préservation de la forêt de Bni Mtir par le développement de l'écotourisme	Écotourisme et partage des bénéfices de la conservation	En finalisation	Non
	Association de l'environnement et du développement à Soliman	TUN53	Les ressources naturelles protégées assurent le Développement Durable : cas de Sebkhet Soliman «FloraWetS»	Écotourisme et partage des bénéfices de la conservation	En cours	Oui
	Association les Amis de Capte Tunisie	TUN35	Corridors environnementaux autour de l'Oued Tine	Écotourisme et partage des bénéfices de la conservation	En cours	Non

Annexe 4 : Liste des personnes consultées

Organisation	Nom	Fonction / position
Au niveau du programme (membres du COPIL et autres PTF)		
MTES	Stéphanie Belna	Adjointe au chef du bureau des affaires globales en charge des questions de financement international
MEAE	Louise Rousseau	Sous-direction environnement climat & environnement / financement climat & environnement
Equipe UICN Med (régionale et nationale)	Maher Mahjoub	Coordonnateur de programme régional / Chef de projet
	Hélène Willem	Appui à la coordination régionale du programme
	Farida AÏT-KACI	Coordinatrice nationale Algérie
	Ibrahim Elkahwage	Coordonnateur national Libye
	Sakka Yassine	Coordonnateur national Maroc
	Hekma Achour	Coordonnatrice nationale Tunisie
PIM	Mathieu Thevenet	Secrétaire Exécutif
CEPF Méditerranée	Awatef Abiadh	Responsable de programme Service Etudes, Développement durable, International et outre-mer, Pôle Protection de la Nature, Ligue pour la Protection des Oiseaux
MedPan	Marianne Lang	Chargée de projets
AFD	Karen Colin de Verdière	Chargée de mission agriculture, eau, biodiversité (Agence de Tunis)
	Sophie Aubert	Directrice de l'Agence en Algérie
	Nabila Ichallamene	Chargée de projets (Agence AFD Algérie)
	Martin Pericard	Chef de projet éducation, formation, sociétés civiles Division Organisations de la société civile (DPA/OSC)
	Maëlis Borghese	Agence Maroc

FEM/PNUD Small Grants Programme	Badia Sahmy	Coordinatrice nationale (Maroc)
	Saber Mbarek	Coordinateur national (Tunisie)
Sigrid Rausing trust	Sophie Adwick	Senior Programme Officer for Conservation
Partenaires institutionnels		
Ministère de l'Environnement (Algérie)	Ms. Nassima Louha	Responsable du suivi du PPI-OSCAN 2
	Mme Saida Laouar	Point focal de l'UICN, sous directrice du changement climatique
Ministère de l'Agriculture, du Développement Rural et de la Pêche (Direction Générale des Forêts) (Algérie)	Mme. Ilham Loucif	Directrice de la conservation des Forêts
Autorité Générale de l'Environnement (EGA) (Libye)	M. ElMaki Elagil	Directeur conservation Biodiversité
Ministère de la culture (Libye)	Wesam Triki	Directeur département des aires protégées
Ministère de l'Agriculture, de la Pêche maritime, du Développement rural et des Eaux et forêts / Département des Eaux et Forêts (Maroc)	M. Zouhair Amhaouch,	Chef de Division des Parcs et des Réserves Naturelles
Ministère des Affaires Locales et de l'Environnement (Direction Générale de l'Environnement et de la Qualité de la Vie) (Tunisie)	M. Hatem Ben Belgacem,	Sous-Directeur des Etudes et Analyses Economiques Environnementales
Ministère de l'Agriculture (Direction Générale des Forêts) (Tunisie)	Mme. Héla Guidara	Sous directrice de la chasse et des parcs nationaux
Au niveau des projets		
Algérie		
Association verte de Mascara pour la préservation et valorisation des espaces naturel (ALG 11)	Mme SOUIDI Zahira	Présidente de l'association et cheffe de projet
	Mme MERRAH Meriem	Forestière bénéficiaire de la formation en éco-tourisme

Association "la Terre Verte" (ALG 02)	M. BOUARFA SAID	Président de l'association et Chef de projet
	Mme BENALI Fatima	Bénéficiaire de la formation sur la plantation du pistachier de l'Atlas
	M. LAIDAOUI Mohammed	Bénéficiaire des plants de pistachier et des graines steppiques de la banque de graines
Association Moubadara pour le développement social (ALG 38)	M. LOUAIL Rafik	Président de l'association
	M. HAMDI Kamel,	Trésorier et chef de projet
	Mme LAAMAYED Saida	Bénéficiaire de la formation des éco-guides
	M. SELLAMI Amri	Représentant d'une OSC bénéficiaire (Ibdaa) du système d'alerte environnementale
Libye		
Alhaya Organisation for the Protection of Marine and Wildlife Organisms (Botnan Branch) (LYB 05)	Salah Bourziga	Directeur
	Mohaned Omar	President of Environmental General Authority (EGA), Derna city.
New Libya (LYB 02)	Younes Abdul Attey Younis	Project manager
	Salah Hamad	Chairman of the association
Libyan Wildlife Trust (LYB 07)	Ahmed Giaballah	Project manager
	Anaas Elgaidi	Chairman of the association
Maroc		
Association Marocaine pour la Fauconnerie et la Conservation des Rapaces (MAR 27)	Karim Rousselon	Président de l'association
Association Al Amal pour le développement des femmes (MAR 18)	Mme Fatima Zohra	Présidente de l'association
	Mohamed Tahri Hassani	Secrétaire général de l'association

	Driss Chtioui	Bénéficiaire/Entrepreneur Social Média
Association IFKER d'éducation à l'environnement et au développement durable (MAR 39)	Zoubir Chattou	Président de l'association et responsable du projet
	Abdeljabbar Manni	Coordinateur des projets de l'association Ifker
	Kader Cheto	Chargé de mission administrative et comptable
Association Adrar pour le Développement, le Tourisme de Montagne et l'Écotourisme (AADTME) (MAR 07)	Rachid Benzouaâ	Président de l'association
	Lahcen Ichou	Bénéficiaire Formation/stagiaire/Bénévole
Tunisie		
Association pour la Protection de l'Environnement et le Développement Durable de Bizerte (APEDDUB) (TUN 41)	Mme. Sarra Melki	Responsable du projet
	Mme. Najoua Bourawi	Présidente de l'association
Association femme, jeune et enfant (TUN 24)	Mme Samira Mediouni	Présidente de l'association
	Ines Aridhi	Responsable du projet et coordinateur local
	Noureddine Skhiri	Bénéficiaire
Association de l'environnement et du développement à Soliman (TUN 53)	Mme Wafa Ben Meftah	Responsable du projet
	Mme Souad Chattatoui	Présidente de l'association
Association les Amis de Capte Tunisie (TUN 35)	Edouard Jean	Directeur exécutif bénévole de l'association et responsable du projet

Annexe 5 : Liste de la documentation revue

- FFEM, Note d'engagement de projet (NEP). Octobre 2017
- Conventions de financement :
 - o Convention AFD n° CZZ2339.01 E signée entre l'AFD et l'UICN-Med
 - o Contrat de subventionnement pour le projet PPI-OSCAN 2 (17163) signé entre la MAVVA et l'UICN-Med
- Comptes-rendus des réunions du comité de pilotage du PPI-OSCAN 2 :
 - o Comité régional de sélection et du comité de pilotage du PPI-OSCAN 2. Janvier 2019
 - o Comité de pilotage du PPI-OSCAN 2 et du PPI Afrique de l'Ouest et Centrale. Novembre 2019.
 - o Comité de pilotage du PPI-OSCAN 2. Novembre 2020
- Rapports d'avancement technique et financier de l'UICN-Med :
 - o Rapport d'avancement technique et financier. Février 2019.
 - o Rapport d'avancement pour le Comité de pilotage. Novembre 2020
- Rapports financiers du programme au 31/10/2020 et 31/12/2020
- Fichier Excel compilant la liste des projets financés par le PPI-OSCAN 2 et fichiers Excel de suivi des impacts de la Covid-19 par pays
- Rapport d'évaluation de la première phase du programme :
 - o BRL ingénierie, Rapport d'évaluation finale, PPI OSCAN, 2017
- Outils et supports de communication :
 - o Brochure sur l'ensemble des projets financés par le PPI-OSCAN 2, 2018-2021 (UICN)
 - o Page Facebook du programme
 - o Site web du programme
- Documentation des projets échantillonnés, à savoir les fiches détaillées de projet et les rapports techniques et financiers intermédiaires ainsi que le contenu des médiathèques (photos, vidéos) et les présentations PPT d'avancement des projets lorsque disponibles
- Rapports d'avancement trimestriels des coordonnateurs nationaux

Annexe 6. Financements additionnels mobilisés par les OSC bénéficiaires du PPI OSCAN 2

Pays	Nom OSC	Numéro projet	Emergente / historique	Nom du bailleurs	Montant	Continuité projet PPI OSCAN / nouveau projet
Algérie	Association "la Terre Verte"	ALG02	Historique	BATIK international / NADA Réseau Algérien pour la Défense des Droits de l'Enfant	5000 EUR	Nouveaux projets
				Le Réseau Associatif de Développement Durable-RADDO-	2000 EUR	
	Association verte de Mascara pour la préservation et valorisation des espaces naturels	ALG11	Emergente	Financement de Gouvernement de la Principauté de Monaco et du Ministère français de l'Europe et des Affaires Étrangères exécuté par l'Institut Européen de Coopération et de Développement (IECD) pour la Jeunesse Méditerranéenne	10 000 EUR	Continuité
	Association Environnementale Tachemlit	ALG26	Emergente	Société Lafarge	3 144 EUR	Continuité
				Fondation de France	9 937 EUR	Nouveaux projets
Association "le Cèdre" pour la protection de l'environnement et le développement durable	ALG37	Emergente	H.I. Développement Rural et Inclusif D.R.I	10 000 EUR ²⁴		
			Programme Med Dialogue pour les droits et l'égalité financé par l'UE	3 400 EUR		
Libye	Libyan Wildlife Trust	LYB 07	Historique	CEPF	17,700 USD	Nouveau projet
	Alhaya Organization	LYB 05	Emergente	CEPF	15,000 USD	Nouveau projet
Maroc	Association Adrar pour le Développement, le Tourisme de Montagne et l'Écotourisme (AADTME)	MAR 07	Emergente	Conseil Provincial de Tiznit	500 EUR	Continuité
	Réseau Association Khnifiss	MAR 11	Historique	Secrétariat d'Etat chargé du Développement Durable	18 000 EUR	Continuité
				Région Laayoune Essakia Lhamra	280 000 EUR	
		MAR 39	Historique	Région Fès-Meknès	30 000 EUR	Continuité

²⁴ Annulé en raison du COVID

	Association IFKER d'éducation à l'environnement et au développement durable				Projet DAAM 3 – Ambassade Britannique	30 000 EUR	Nouveau projet
					Coopération décentralisée avec le Conseil de la préfecture de Meknès et le Parc naturel régional des Landes de Gascogne	20 000 EUR	Continuité
					Principauté de Monaco	10 000 EUR	Nouveau projet
	Association Nature Solutions	MAR 30	Emergente		INTERNATIONAL OTTER SURVIVAL FUND (IOSF)	100 EUR	Nouveaux projets
					UICN-Med	19 000 EUR ²⁵	
					CEPF	129 758 EUR	
	Association Akhzan pour le Développement et la Coopération	MAR 14	Emergente		Conseil Provincial de Assa		Continuité
	Association AMPR	MAR 27	Emergente		RENECO Wildlife Consultants LLC	2018 : 20 000 EUR 2019 : 22 000 EUR 2020 : 22 000 EUR 2021 : 35 000 EUR	Financement récurrent apporté à l'OSC pour couvrir une partie de son fonctionnement
Tunisie	Association les Amis de Capte	TUN 35	Emergente		IFT / Fondation de FRANCE	109 000 DT	Continuité
					Ambassade de Suisse	18 100 DT	
					SOTIAPIER	32 000 DT	
	Exploralis	TUN 33	Historique		Tour de valat / Mava	14 440 euro	Nouveaux projets
					CEPF	88 003 USD	
	Association de Protection de l'Environnement et du Développement Durable de Bizerte	TUN 41	Emergente		PNUD-GEF	42 000 USD	Nouveaux projets
					BeMed de Monaco	10 000 EUR	
	Association de l'Avenir des Jeunes de Gafsa	TUN 16	Emergente		International Republican Institute	29 500 EUR	Nouveaux projets
					Decmocracy Reporting International	9 000 EUR	
					Fondation de france	70 560 DT	

²⁵ Projet suspendu en raison de la COVID19

				Handicap international	14 000 DT	
				Médecin du Monde	11 700 DT	
Association Femmes Jeunes et Enfants	TUN 24	Emergente		UNOPS et cities Alliance	540 000 DT	Nouveaux projets
				Fondation de France	35 146 DT	
				Handicap international	8 000 DT	
				PNUD	43 000 DT	
Association des randonneurs d'Akouda	TUN 20	Emergente		Institut Francais de Tunisie	67 916 DT	Continuité
Association IRADA pour le Développement de Tozeur	TUN 10	Emergente		OCDE	48 000 DT	Nouveaux projets
				International Republican Institute	20 550 USD	
				I Watch / UE	18 000 DT	
Association de l'Environnement et du Développement de Soliman	TUN 53	Historique		Municipalité de Soliman	4 000 DT	Nouveaux projets
				WWF	4 500 DT	
				IFT	9 000 DT	