

Inter-Action

Développement Durable

1020 Route du Puy Ste Réparate

13540 Puyricard

(33) 6 61 84 16 20

interactiondev@yahoo.fr

Evaluation finale externe du 3^e Programme d'Actions Concertées des Oasis PACO (2013-2016)



Rapport final

Juillet 2016

Jean-M. Collombon

INTRODUCTION

Le bureau Inter-Action développement durable a été chargé par le Centre d'Action et de Réalisations Internationales (CARI) de Viols le fort, avec le soutien du F3E de Paris, de réaliser l'évaluation du fonctionnement du Réseau Associatif de Développement Durable des Oasis (RADD) et l'évaluation du Programme d'Actions Concerté des Oasis (PACO 3) sur la période 2013-2016.

Le processus évaluatif a débuté le 15 février 2016 et il s'est terminé fin juillet. Il a duré 5,5 mois. Dans ce cadre, deux déplacements ont été réalisés à Viols le fort en février et mars, un déplacement à Paris fin mars et deux missions de terrain, l'une en Tunisie du 17 au 24 avril et l'autre au Maroc du 15 au 23 mai. Une restitution à chaud a eu lieu en fin de mission, le 23 avril, à Chenini-Gabès en présence de 13 participants (responsables de l'ASOC et salariés).

En Tunisie, l'évaluateur a pu rencontrer, outre l'ASOC (point focal Tunisie) à Chenini-Gabès, 10 associations réparties dans 8 oasis¹, ainsi que la Banque mondiale et l'Observatoire du Sahara et du Sahel². La mission a donné lieu à la rédaction d'une note de synthèse incluant les premières propositions et préconisations. Cette note a été diffusée au CARI et au F3E ainsi qu'aux interlocuteurs tunisiens.

Au Maroc, outre l'AOFEP (point focal Maroc) à Tinjdad, l'évaluateur a pu rencontrer 21 associations réparties dans 13 oasis³. Il a également rencontré 5 institutions (ORMVA, ANDZOA, Agence urbaine, Agence de bassin hydrique, Institut du tourisme) et 4 collectivités locales. Une deuxième restitution a eu lieu à Errachidia au Maroc le 16 mai avec le président de l'ASOC, puis le 19 mai à Tinjdad, en présence de 8 participants (élus de l'AOFEP et salariés).

La deuxième note de synthèse, incluant le bilan Maroc et l'ensemble des propositions a été diffusée le 26 mai, au retour de la mission Maroc, à la fois au CARI et au F3E. Le coordinateur régional a ensuite diffusé cette note à l'ensemble des responsables du réseau dans les 6 pays concernés pour obtenir leurs réactions.

Un questionnaire d'enquête, diffusé à 22 responsables de points focaux (élus associatifs et salariés) a obtenu 14 réponses (64%). Les questionnaires d'enquête auprès des associations ont été renseignés par 32 responsables associatifs. La diffusion, en fin de parcours, aux points focaux, de la version provisoire des principales recommandations a reçu 10 réponses/réactions en provenance des 6 pays. Des entretiens par skype ont permis de compléter l'information auprès de l'APEB en Algérie et de Tenmiya en Mauritanie.

La restitution provisoire a eu lieu au siège du F3E à Paris le 22 juillet. La coordination régionale a diffusé le rapport provisoire à tous les points focaux et a recueilli et synthétisé leurs observations. Durant la période qui a suivi, de très nombreux échanges par mail ont été réalisés avec les équipes de chacun des 6 pays. Elles ont également rempli plusieurs questionnaires complémentaires. Les résultats de l'évaluation ont été présentés à l'AFD à Paris le 24 août.

Le processus d'évaluation, fondé sur la participation et l'implication de chacun, a été très productif. Le mécanisme itératif qui a consisté, au fur et à mesure du déroulement du processus, à soumettre les résultats successifs aux intéressés directs, a permis de recueillir de nombreux points de vue et observations en continu sur une période de près de 6 mois.

L'évaluateur tient à remercier tout particulièrement le directeur du CARI, le coordinateur régional, les coordinateurs nationaux, chargés de mission et volontaires, ainsi que les responsables associatifs qui se sont très largement impliqués dans la démarche, en particulier les membres des CA des associations supports des points focaux. Il tient aussi à remercier la chargée de mission du F3E qui a assuré le suivi en continu du processus évaluatif.

Les représentants des associations, oasiens très motivés pour la plupart, ont montré que le combat pour la sauvegarde des oasis était bien engagé. Que ce travail d'évaluation les aide à le poursuivre. Il est loin d'être gagné. Que tous soient remerciés pour leur appui et leur implication dans cette évaluation.

Jean-M. Collombon

¹ Chenini-Gabès, Gafsa, Douz, Kébili, Tozeur

² Rencontrés à l'occasion d'un séminaire à Marrakech sur la transition touristique en Méditerranée

³ Boudnib, Meski, Tinjdad, Goulmima, Tadighost, Ait Saïd, Ait M'Hamed, Jorf, Tinghir, Alnif, Zagora, Ouarzazate et Skoura

SOMMAIRE

SIGLES ET ABREVIATIONS	6
PREAMBULE	7
I – La situation de plus en plus dramatique des oasis	7
1 – Un processus accéléré de dégradation.....	7
2 – Mais des oasisiens qui réagissent et se mobilisent	8
II – Contexte de l'évaluation	9
1 - Le CARI, association de solidarité internationale	9
2 – Le RADD0, plateforme de la société civile oasisienne.....	9
3 – PACO, Programme d'Actions Concertées des Oasis.....	9
4 – Les habitants des oasis, bénéficiaires du programme.....	10
III – Nature de l'évaluation	10
1 - Une évaluation finale externe.....	10
2 – Une évaluation qui porte sur le RADD0 et sur le programme PACO3.....	10
3 – Une évaluation finale avec une fonction prospective.....	10
IV – Objectifs de l'évaluation	11
1 – Les attentes et les objectifs pour le CARI et ses partenaires.....	11
2 – L'objet de l'évaluation	11
V – Rappel des programmes antérieurs	12
1 – Un programme qui a débuté en 2000	12
2 – Les PACO 1 et PACO 2	12
VI – PACO 3 (2013-2016)	13
1 – Le PACO 3, programme de consolidation	13
2 - Une articulation-clé entre Mobiliser et Agir.....	13
3 - Les associations oasisiennes, cœur de cible	14
VII – Point de vue des bénéficiaires et divers acteurs	15
1 – Point de vue des associations oasisiennes.....	15
2 – Point de vue des membres du Comité de Suivi Permanent (CSP).....	16
3 – Point de vue des acteurs locaux et nationaux.....	18
4 – Point de vue des acteurs internationaux	19
VIII – Appréciation de la stratégie du programme	23
1 – Une stratégie conforme aux ODD et aux politiques nationales.....	23
2 - Une réponse claire, mais encore insuffisante, aux attentes des populations	24
3 – Commentaires sur la stratégie	25
IX – Un programme qui cible strictement les associations	26
1 - Les associations oasisiennes, bénéficiaires et partenaires	26
2 – Les dirigeants associatifs, une « génération de transition »	26
3 – Un tissu associatif oasisien dense et motivé	27
4 - Réseaux, fédérations : des organisations de deuxième niveau.....	29
5 – Un réseau dans le réseau	30
6 – Un réseau partenarial très inégal	30
7 - Des capacités d'action de terrain	31
8 - Les organisations professionnelles, absentes du réseau.....	32
X – Appréciation du dispositif de mise en œuvre	33
1 - Une couverture géographique pertinente.....	33
2 - Un élargissement progressif et contrôlé	33
3 - Une démarche fondée sur la mobilisation de tous les acteurs	33

4 – Commentaires sur le dispositif de mise en oeuvre	34
XI – Appréciation du dispositif institutionnel	35
1 – Bref descriptif du dispositif	35
2 - Le rôle pionnier du CARI.....	36
3 – RADD0 : des organes de gouvernance aux différents niveaux	37
4 - Commentaires sur le dispositif institutionnel	41
XII – Appréciation du dispositif financier	41
1 – Un cofinancement important de l’AFD	41
2 – Un budget initial de 1 350 000 €	42
3 – Une ventilation des financements entre les partenaires du sud	43
4 – Un budget réel pratiquement à la hauteur du prévisionnel	43
5 - Des retards de versement préjudiciables aux activités.....	44
6 – Un effet de levier non négligeable	45
7 – Commentaires sur le dispositif financier	46
XIII – Appréciation du partenariat	47
1 – Une relation partenariale intense avec le sud.....	47
2 – Un partenariat ancien et privilégié avec le CCFD.....	48
3 - Quelques partenariats entre les PF et les acteurs locaux ou nationaux	48
4 – Des partenariats en développement avec les organisations internationales	49
5 – Commentaires sur le partenariat	49
XIV – Appréciation du fonctionnement du réseau	49
1 – Une gouvernance qui s’améliore	49
2 – Un fonctionnement qui connaît encore des difficultés.....	49
3 – Commentaires sur le fonctionnement du réseau	51
XV – Appréciation de la méthode d’intervention	52
1 – Le plaidoyer, une fonction centrale, essentiellement assurée par le CARI.....	52
2 – La prééminence de la composante Mobiliser	54
3 – Des activités diverses pilotées par la coordination régionale.....	55
4 - Une démarche de terrain très pragmatique	55
5 – Commentaires sur la méthodologie	58
XVI – Bilan des activités	60
1 – Evaluation des activités réalisées en fonction des résultats attendus	60
2 – Notes complémentaires.....	68
3 – Commentaires sur les activités.....	69
XVII – Mesure des effets et impacts	71
1 – De nombreux bénéficiaires, mais un nombre difficile à apprécier	71
2 - Impact du plaidoyer.....	72
3 - Impacts écologiques.....	73
4 - Impacts socio-économiques.....	73
XVIII - Principales conclusions	74
1 - Conclusions générales.....	74
2 – Conclusions concernant le RADD0	74
3 – Conclusions concernant le PACO 3.....	76
XIX – Propositions et recommandations	78
1 – Impliquer davantage les oasisiens dans le plaidoyer.....	79
2 – Mobiliser l’opinion mondiale	80
3 – Créer un Fonds Oasis pour contribuer à la résolution des problèmes	81
4 – Poursuivre le programme avec un PACO 4.....	82

5 – Accroître les moyens de cofinancement.....	83
6 – Revoir la politique de gestion et de mobilisation des ressources humaines	83
7 – Expérimenter une nouvelle organisation territoriale	85
8 – Améliorer et diversifier les outils de communication	88
9 – Renforcer la communication interne et la communication inter-points focaux	88
10 – Mieux assurer l’implication des acteurs locaux	89
11 – Renforcer le cœur de réseaux nationaux encore fragiles.....	90
12 - Prendre mieux en compte les autres organisations de l’économie sociale.....	91
13 - Privilégier une démarche holistique.....	91
14 - Etablir des priorités dans les actions Mobiliser	92
15 - Mettre en place un Centre de ressources documentaires par pays.....	94
16 – Préparer dès à présent la structuration du réseau pour l’avenir	94
XX – Mise en œuvre des propositions	95
1 – Conditions de mise en oeuvre.....	95
2 – Quelques points qui restent à approfondir.....	97
ANNEXES	99
1 – Documents consultés	99
2 – Personnes rencontrées.....	100
3 - Associations et groupements rencontrés	102

SIGLES ET ABREVIATIONS

AECID	Agence Espagnole de Coopération Internationale pour le Développement
AFD	Agence Française de Développement
AGR	Activité Génératrice de Revenu
ANDZOA	Agence Nationale pour le Développement des Zones d'Oasis et de l'Arganeraie
AOFEP	Association Oasis Ferkla pour l'Environnement et le Patrimoine
APEB	Association de Protection de l'Environnement de Beni-Isguen
ASOC	Association de Sauvegarde de l'oasis de Chenini
BM	Banque Mondiale
CA	Conseil d'Administration
CARI	Centre d'Action et de Réalisations Internationales
CL	Collectivité Locale
CNULD	Convention des Nations Unies pour la Lutte contre la Désertification
COP	Conférence des Parties
CR	Coordination Régionale
CRDA	Centre de Recherche sur le Développement Agricole
CSP	Comité de Suivi Permanent
DPA	Direction Provinciale de l'Agriculture
FAO	Food and Agricultural Organisation
FEM	Fonds pour l'Environnement Mondial
GDA	Groupe de Développement Agricole
GMV	Grande Muraille Verte
IFT	Institut Français de Tunisie
INDH	Initiative Nationale pour le Développement Humain
IRA	Institut des Régions Arides
MAEE	Ministère des Affaires Etrangères et Européennes
MENA DELP	Middle East and North Africa, Desert Ecosystem and Livelihoods Program
ODD	Objectifs du Développement Durable
ODECO	Organisation pour le Développement du Coopérativisme
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
ORMVA	Office Régionale de Mise en Valeur Agricole
OSC	Organisation de la Société Civile
OSS	Observatoire du Sahara et du Sahel
PF	Point Focal
PGDEO	Programme de Gestion durable des Ecosystèmes Oasiens
PPG	Project Preparation Grant
PS-Eau	Programme Solidarité Eau
ReSaD	Réseau Sahel Désertification
SGP/FEM	Small Grant Program/ Fond pour l'Environnement Mondial
UNCCD	United Nations Convention to Combat Desertification

PREAMBULE

I – La situation de plus en plus dramatique des oasis

1 – Un processus accéléré de dégradation

Le processus de dégradation des oasis et de la vie oasienne ne date pas d'hier, mais il s'est considérablement accéléré ces dernières décennies, plus particulièrement depuis 20 ans.

La société oasienne, en équilibre écologique parfait, pendant des siècles, voire des millénaires, avec son milieu environnant, a été victime de sécheresses endémiques. Les oasis ont vu leurs hommes partir en migration vers les grandes villes et l'Europe.

Puis l'éducation a fait son œuvre. En éduquant les jeunes oasiens, elle en a fait des fonctionnaires, des employés, des techniciens qui ont quitté l'oasis. L'équilibre social, déjà malmené par les migrations s'en est trouvé rompu. *« Avant, tout le monde vivait dans l'oasis et de l'oasis⁴ ». « Tout le monde travaillait ensemble. C'est quand certains sont partis que la terre a été partagée entre les héritiers. Les parcelles ne font plus vivre les familles. Elles sont abandonnées⁵ ». « Une oasis qui n'a pas travaillé est une oasis qui meurt, car l'oasis est une création humaine⁶ ».*

Les remarquables ressources de la biodiversité oasienne se sont progressivement érodées. Des milliers de variétés de fruits, de légumes, parfaitement adaptées aux sols salés des oasis, ont irrémédiablement disparu.

Mais les oasis sont aussi directement victimes du modèle de production-consommation des sociétés industrielles. Les exemples abondent, comme l'évaluateur a pu le constater.

En Tunisie, c'est l'extraction des phosphates de Gafsa et leur transformation, à Gabès tout près de l'oasis de Chenini, en engrais destinés en majeure partie à l'exportation, qui menace les nappes phréatiques et pollue les sols. Au Maroc, ce sont les milliers d'hectares de culture industrielle de palmiers dattiers d'Errachidia ou de pastèques d'exportation à Zagora qui concurrencent les agriculteurs oasiens pour l'eau. Dans l'oasis de Tozeur en Tunisie, haut lieu du tourisme de masse, les hôteliers ont implanté un golf en plein désert et sont allés jusqu'à pomper l'eau de la nappe phréatique pour l'injecter dans l'oued pour le plaisir des baigneurs. C'est toute une génération de jeunes oasiens qui a abandonné l'agriculture pour des emplois informels ou précaires dans le tourisme. Le tourisme a détruit l'agriculture puis il s'est lui-même détruit. Les oasiens de Tozeur n'ont plus ni agriculture ni tourisme.

A tout cela s'ajoute l'urbanisation. Les constructions que les règles de la société traditionnelle oasienne interdisaient, se multiplient désormais dans bon nombre de palmeraies.

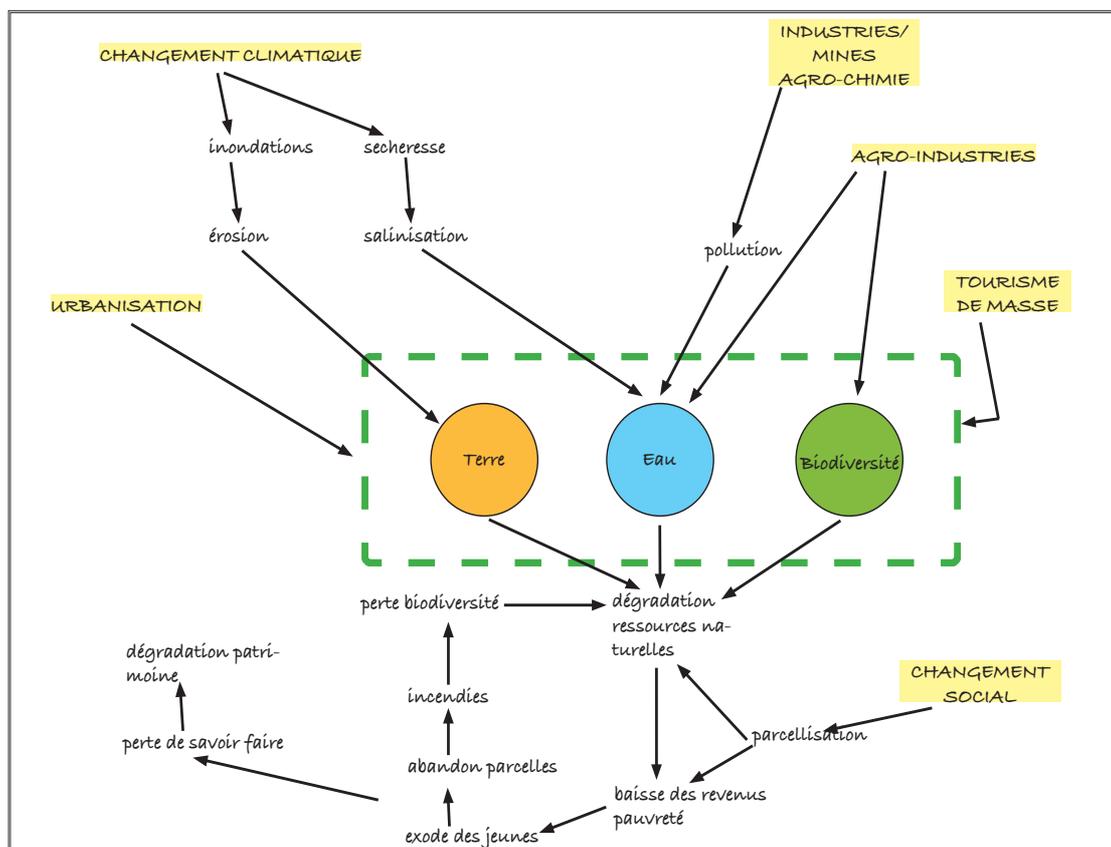
Mais le pire est sans doute à venir. Le changement climatique provoqué par un siècle et demi d'industrialisation dans les pays du nord affecte déjà en direct les zones oasiennes provoquant inondations, érosion, sécheresses. La salinité des sols, accrue par le manque d'eau, se manifeste déjà partout, rendant les sols impropres à toute culture et ce, d'autant plus que souvent les agriculteurs n'ont pas d'autres semences que des semences hybrides inadaptées à ces sols.

Ces cas ne sont ni extrêmes ni caricaturaux. L'évaluateur a parcouru 21 oasis. Il n'en a trouvé qu'une, à Tinjda au Maroc, qui avait encore les traits caractéristiques d'une oasis telle qu'on les rêve. Mais il n'y avait que des femmes et des enfants. Tous les hommes en âge de travailler sont partis en migration.

⁴ Lahcen Kabiri, président de l'AOFEP, Maroc

⁵ Ali Ouachoua, trésorier de l'AOFEP, Maroc

⁶ Patrice Burger, directeur du CARI, cofondateur du RADD



2 – Mais des oasisiens qui réagissent et se mobilisent

Mais il est un autre constat. Depuis des décennies, les oasisiens s'organisent en associations, en coopératives, en groupements divers, pour gérer les ressources en eau, pour préserver l'environnement ou la santé, pour conserver leur culture et leur patrimoine, pour l'éducation de tous, pour la défense des plus défavorisés.

En pleine résonance avec les valeurs d'entraide et de solidarité de la société traditionnelle, les structures modernes de l'économie sociale et solidaire (ESS) se multiplient.

C'est sur ce socle d'organisations sociales de base que s'appuie le RADD, le Réseau Associatif de Développement Durable des Oasis.

Avec un défi...celui de parvenir à sauvegarder les écosystèmes des oasis, patrimoine de l'Humanité et à préserver la vie oasisienne.

PARTIE I - INTRODUCTION

II – Contexte de l'évaluation

1 - Le CARI, association de solidarité internationale

Depuis 1998, le CARI, association de solidarité internationale, conduit des interventions auprès des populations rurales de la zone sahélienne. Ses actions, portées par une équipe de 5 salariés⁷, un service civique et de 3 volontaires sur le terrain (RADDO et ReSaD), concernent plus particulièrement la lutte contre la désertification et la dégradation des terres et en se référant au cadre multilatéral de la Convention des Nations Unies de Lutte contre la désertification.

Le CARI a deux axes principaux d'intervention : 1) l'animation de réseaux internationaux (renforcement de la société civile, échanges et partages d'expériences, plaidoyer) et 2) l'assistance et appui en agro-écologie auprès de groupements d'agriculteurs des zones arides (formation et accompagnement technique).

2 – Le RADDO, plateforme de la société civile oasienne

Le Réseau d'Appui au Développement Durable des Oasis est né en 2001 sous l'impulsion du CARI et avec l'appui de divers partenaires⁸. La « Déclaration des oasis », acte fondateur du réseau reliant les organisations de la société civile des deux rives de la Méditerranée, a été présentée et diffusée en 2002 lors du SMDD de Johannesburg.

Le RADDO regroupe actuellement des associations actives dans les oasis du Maghreb (Algérie, Maroc, Mauritanie, Tunisie). Il cherche à s'élargir par le biais de référents au Tchad et au Niger.

Le réseau est dirigé par un Comité de Suivi Permanent (CSP) composé des 4 points focaux⁹ actuels, de deux facilitateurs (CCFD et CARI). La coordination régionale est gérée par le CARI. Outil de travail à distance et en réseau, le CSP organise les réunions, les rencontres, les échanges, les formations. Des volontaires du service international apportent leur contribution au fonctionnement des points focaux par pays. Ceux-ci participent aux activités d'animation du réseau et contribuent à la mise en place progressive des plates formes nationales au service des autres acteurs oasiens.

3 – PACO, Programme d'Actions Concertées des Oasis

Le PACO – Programme d'Actions Concertées des Oasis - est le plan d'action financé du RADDO qui permet à la fois une vie organisée du réseau et la mise en œuvre d'activités contractuelles. Le Programme est fondé sur le constat de la marginalisation des espaces oasiens dans les agendas de développement, tant nationaux qu'internationaux. Alors que la population des zones arides augmente rapidement, les écosystèmes oasiens se dégradent, induisant un accroissement de l'insécurité alimentaire, avec, à court terme le risque de dépeuplement et de délitement des sociétés oasiennes.

⁷ Dont le directeur et le coordinateur du réseau RADDO

⁸ ASOC, CCFD, partenaires maghrébins

⁹ ASOC en Tunisie, APEB en Algérie, AOFEP au Maroc et TENMIYA en Mauritanie

Le changement climatique va accroître les tensions, entre autres sur l'eau. Or, les oasis recèlent des opportunités de production agro-écologique, essentielles pour répondre aux besoins des populations locales. Mais aussi de fixation des populations et de création de revenus dans des zones isolées sans grande autre alternative.

Le PACO, qui s'est constitué pour combler l'absence de toute autre initiative spécifique aux oasis, allie une dimension technique, autour de la valorisation des pratiques de gestion durable des oasis et une dimension sociale avec la mobilisation et l'appui à la structuration de la société civile oasienne. Il est en même temps un outil qui dynamise la vie du RADDO et un moyen d'action sur la problématique oasienne.

4 – Les habitants des oasis, bénéficiaires du programme

Les bénéficiaires directs du programme, tous habitants des oasis, sont au nombre de 10 000 personnes environ. Mais, au total le Réseau concerne près de 80 000 personnes. Il s'agit, pour le volet Mobiliser, des associations locales bénéficiaires des formations, des points focaux, des décideurs locaux, des participants aux rencontres, débats et échanges multiples. Il s'agit, pour le volet AGIR, des paysans bénéficiaires des techniques d'adaptation au changement climatique, des villageois bénéficiaires des économies d'eau, des acteurs et des associations impliquées dans le tourisme solidaire.

III – Nature de l'évaluation

1 - Une évaluation finale externe

Il s'agit d'une évaluation externe, confiée à un consultant et qui concerne « le 3^o Programme d'Actions Concertées des Oasis » mené par le CARI-RADDO dans les oasis du Maroc, de la Mauritanie, de l'Algérie et de la Tunisie, sur la période 2013-2016. Il s'agit d'une évaluation finale car la 3^o phase du programme se termine le 1^o septembre 2016.

2 – Une évaluation qui porte sur le RADDO et sur le programme PACO3

Il s'agit d'évaluer le programme PACO3, programme de consolidation de trois ans, mais également, le développement et la dynamique du réseau RADDO depuis sa création en 2001, soit sur une période d'une quinzaine d'années. Bien que dans les faits la distinction entre RADDO et PACO ne soit pas toujours affichée, elle n'en demeure pas moins essentielle : le RADDO incarne les principes, valeurs et orientations permanents en faveur de la sauvegarde des oasis. Les PACO successifs sont l'incarnation d'un certain nombre d'actions prioritaires réalisables en fonction des moyens disponibles et des capacités courantes du RADDO.

Cette évaluation doit permettre aux responsables :

- d'avoir une claire vision des acquis, des résultats et impacts directs et indirects de ce programme à partir d'un « bilan-état des lieux » le plus précis et exhaustif possible ;
- de disposer, grâce à une lecture externe, d'éléments clairs d'appréciation facilitant la prise de décision concernant les modalités de fonctionnement du réseau et la poursuite de son programme d'action pour les années à venir (période 2016-2018).

3 – Une évaluation finale avec une fonction prospective

La demande d'une évaluation émane du CARI qui a estimé, après 15 ans d'existence du réseau et 6 ans de fonctionnement du programme, indispensable de réaliser un

bilan afin d'avoir une meilleure vision de l'avenir et de pouvoir en dresser les perspectives opérationnelles.

L'évaluation doit déboucher sur des *propositions concrètes* qui permettront d'améliorer la qualité globale des interventions à venir, mais aussi de faciliter les *prises de décision* par le CARI et ses partenaires financiers, concernant la suite éventuelle à donner au réseau RADDO et à ses programmes.

IV – Objectifs de l'évaluation

1 – Les attentes et les objectifs pour le CARI et ses partenaires

Pour le CARI l'évaluation doit permettre d'améliorer la réalisation de ses missions. Elle donne lieu à plusieurs attentes, complémentaires les unes des autres et qui questionnent autant le RADDO que ses finalités et ses réalisations

- « *Evaluer si les objectifs prévus ont été atteints et les résultats obtenus ;*
- *Evaluer le fonctionnement du réseau, ses atouts et ses contraintes dans la réalisation de ses objectifs ;*
- *Estimer la pertinence, la qualité et l'impact des activités réalisées en faveur des associations oasiennes ;*
- *Apprécier l'impact du plaidoyer réalisé par le réseau dans les pays, dans la région et à l'international¹⁰ ».*

Pour les principaux partenaires du programme, des attentes complémentaires ont été formulées, à partir de trois questionnements :

- « *Comment favoriser la participation et l'implication des associations oasiennes ? (la dimension participative)*
- *Comment faire face à l'hétérogénéité des acteurs, en particulier dans la mise en œuvre des activités ?*
- *Comment prendre en compte et gérer le phénomène d'interdépendance entre les principaux acteurs du programme dans une solidarité obligatoire liée au fonctionnement du réseau ?»*

2 – L'objet de l'évaluation

L'évaluation concernera le *réseau RADDO* et son fonctionnement ainsi que le *PACO 3*. Elle devra permettre de mettre en évidence les *atouts* du réseau, ses *limites*, mais aussi les *contraintes* qui pèsent sur son développement. Le travail de l'évaluateur devra donc permettre d'apprécier :

- « *Le fonctionnement du réseau et son adéquation avec ses missions, objectifs et enjeux ;*
- *La pertinence, la qualité et l'impact des actions du réseau ;*
- *L'atteinte des objectifs et résultats fixés par le projet ;*
- *L'impact du travail de plaidoyer exercé par le réseau¹¹ ».*

Le processus évaluatif devra aboutir à la formulation de recommandations (pour le RADDO, son organisation, sa stratégie, son fonctionnement et les activités du PACO 3 comme projet développé par la RADDO). Ces recommandations devront être *réalistes, opérationnelles et pragmatiques*. Elles pourront concerner les *aspects politiques, organisationnels et opérationnels*, tant pour les partenaires locaux que pour le CARI.

¹⁰ Termes de référence de l'évaluation

¹¹ Termes de référence de l'évaluation

PARTIE II – LE PACO 3

V – Rappel des programmes antérieurs

1 – Un programme qui a débuté en 2000

Basé sur un travail antérieur des protagonistes du CARI sur les lieux, un premier atelier international sur le développement local et les innovations des ONG en milieu oasien a eu lieu à Chenini-Gabès en Tunisie en juin 2000.

Mais à l'initiative du CARI le RADDO a véritablement démarré lors de la 2^e Rencontre maghrébine des associations pour le développement durable des oasis à Beni-Isguen (Ghardaïa) en Algérie, en novembre 2001. La rencontre réunissait 15 associations d'Algérie, du Maroc, de la Tunisie et de la Mauritanie autour d'un objectif « *l'échange entre des acteurs de différentes nationalités et éloignés géographiquement, mais unis par une même problématique, celle des acteurs oasiens engagés dans la lutte contre le déclin de leur milieu* ».

Dans ce contexte de naissance d'initiative, il convient de préciser que ce n'est pas une réponse à une demande, mais plutôt la cristallisation progressive d'une idée et une tentative de réponse à un problème laissé pour compte. C'est aussi pourquoi les choses se sont mises en place très progressivement, au rythme des engagements des uns et des autres.

En juin 2002, l'atelier préparatoire au Sommet Mondial du Développement Durable (SMDD) de Johannesburg, qui a eu lieu à Guelmin et dans l'oasis de Tajhit au Maroc, a été la 3^e rencontre importante dans la trajectoire de mise en place du Réseau. Le Réseau Associatif pour le Développement Durable des Oasis, le RADDO, a donc 15 ans. De cette rencontre est sorti l'appel des oasis diffusé à Johannesburg.

Alors que le réseau a été créé en 2001, il a fallu attendre fin 2008 pour qu'il puisse bénéficier d'un financement significatif. Un travail de concertation non négligeable a été conduit pour construire la confiance réciproque et mûrir des plans. Pendant cette période de 8 années c'est le CARI qui a assuré le financement du réseau avec l'appui financier du CCFD Terre solidaire

Depuis décembre 2008, trois programmes PACO se sont succédés. Les deux premiers, le PACO 1 et le PACO 2 ont eu des caractéristiques spécifiques et des acquis qu'il est important de repréciser dans la mesure où le PACO 3, qui a pris la suite à partir de septembre 2013, s'est appuyé sur ces acquis.

2 – Les PACO 1 et PACO 2

PACO 1 2008-2010

Ce programme a été réalisé avec l'appui de La Caixa espagnole, du ministère français des Affaires étrangères et d'un certain nombre d'ONG, dont le CCFD Terre solidaire.

Sur le terrain, les partenaires du PACO 1, associations appelées « points focaux (PF) » ont travaillé chacun sur un thème spécifique :

- APEB en Algérie : amélioration des techniques agro-écologiques
- ALCESDAM au Maroc : récupération des oasis abandonnées et amélioration des revenus par l'agriculture
- ASOC en Tunisie : sauvegarde des ressources génétiques
- TENMIYA en Mauritanie : gestion durable de l'eau

Les principaux acquis de PACO 1 ont été les suivants:

- 2 545 personnes ont bénéficié du volet Agir
- 150 associations ont bénéficié des formations du volet Mobiliser

PACO 2 2011-2012

Ce deuxième programme a consisté en un élargissement du programme antérieur à de nombreuses oasis des 4 pays : Maroc, Algérie, Tunisie et Mauritanie.

Les principaux acquis du programme, depuis son démarrage, et jusqu'à fin 2012 peuvent être résumés de la façon suivante :

- Un vrai réseau s'est mis en place, qui regroupe des associations oasiennes des 4 pays, Maroc, Algérie, Tunisie et Mauritanie ;
- Un nombre croissant d'acteurs locaux a été impliqué dans le dispositif ;
- Un certain niveau de notoriété a été atteint ;
- Le tissu associatif oasien a commencé son renforcement ;
- La problématique oasienne a commencé à être prise en compte dans des projets internationaux :
 - o Projet Fleuve du Mécanisme Mondial avec l'UE
 - o Appui à la Grande Muraille Verte (GMV) du Sahara et du Sahel
 - o Projet MENA DELP de la Banque mondiale
 - o Réseau Climat et Développement
- Des organisations internationales ont clairement manifesté leur intérêt pour ce réseau, comme l'UICN.

VI – PACO 3 (2013-2016)

1 – Le PACO 3, programme de consolidation

Le PACO 2 avait permis de renforcer le Comité de Suivi Permanent (CSP) et de mettre en place les plates-formes nationales, assise future du réseau pour chacun des 4 pays concernés. Le PACO 3 a eu pour objectif la consolidation des acquis des deux programmes antérieurs.

Le PACO 3 a été préparé en mars 2013 lors de la Rencontre Internationale de Zarzis en Tunisie, interface entre le PACO 2 et le PACO 3 : « *le rendez-vous multi-acteurs pour la sauvegarde et le développement durable des oasis* ».

A l'issue de cette rencontre, le Manifeste International pour la sauvegarde des oasis et de la vie oasienne, a été approuvé.

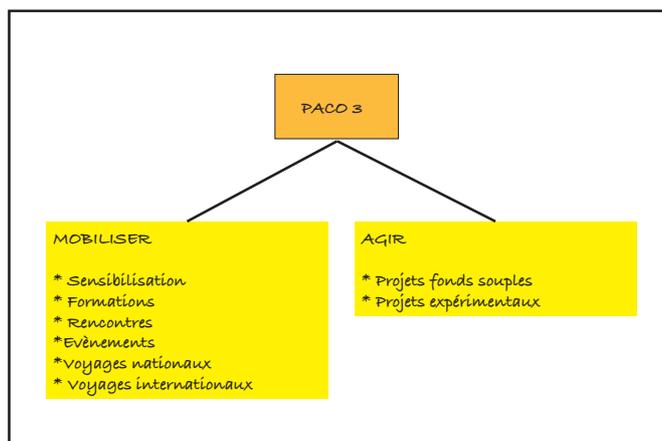
2 - Une articulation-clé entre Mobiliser et Agir

Le PACO 3 a été construit sur deux composantes :

- Une composante Agir qui concerne la gestion durable des ressources naturelles : adaptation au changement climatique, gestion économe de l'eau, tourisme solidaire avec un objectif de professionnalisation des acteurs Elle se traduit par la mise en œuvre de projets de terrain via les membres (semences oasiennes, agro-écologie, économie d'eau, réhabilitation d'ouvrages hydrauliques, restauration des structures traditionnelles) qui sont censés nourrir l'expertise du RADD.
- Une composante Mobiliser qui concerne l'organisation de la société civile : sensibilisation et formation des responsables associatifs, accompagnement par les points focaux, rencontres nationales et internationales pour porter une voix oasienne, circulation des informations ;

Ces deux composantes sont complémentaires l'une de l'autre. Sans organisation collective de la Société civile, représentée par les associations oasiennes membres du réseau, il n'y a aucune possibilité de parvenir à une gestion durable des ressources naturelles ni de peser sur les situations locales ou les politiques publiques. Or les ressources naturelles, la terre, la biodiversité, l'eau sont les fondements de la vie dans

les oasis et donc de la survie des populations oasiennes. Et à l'inverse, les expériences de gestion durable des ressources naturelles sont nécessaires à l'élaboration de propositions concrètes qu'elles légitiment par ailleurs.



3 - Les associations oasiennes, cœur de cible

Les bénéficiaires directs du projet restent les habitants des oasis des pays du pourtour saharien, plus particulièrement les pays du Maghreb et la Mauritanie (ce pays étant en général compris dans ce que l'on nomme « le grand Maghreb »).

Le programme vise à renforcer les capacités et la représentativité des oasiens, à la fois au niveau national et international, à renforcer leurs organisations de base (associations).



Session de travail du point focal Maroc avec l'association Agoudim

PARTIE III – POINTS DE VUE DES BENEFICIAIRES ET DES DIVERS ACTEURS

En préambule aux résultats du processus évaluatif qui seront développés dans les chapitres suivants, l'évaluateur a fait le choix de présenter brièvement, dans ce chapitre, une sélection des principaux points de vue exprimés par les bénéficiaires et par tous les acteurs directement ou indirectement impliqués dans la démarche du RADDO et du PACO 3. Un tableau récapitulatif reprend les principaux points en fin de chapitre.

VII – Point de vue des bénéficiaires et divers acteurs

1 – Point de vue des associations oasiennes

Ces points de vue ont été exprimés par les représentants, le plus souvent les présidents, des 32 associations rencontrées par l'évaluateur en Tunisie (15) et au Maroc (17). Dans certains cas, plusieurs représentants ont participé à l'entretien. Au total il s'agit des points de vue exprimés par environ 60 personnes dans 21 oasis différentes. Dans la plupart des cas, des fiches d'enquête ont été remplies à l'occasion des entretiens. Un focus group a été organisé à Tozeur (Tunisie) avec 8 associations et un autre à Tinjdad (Maroc) avec 8 associations également.

Points forts

- Les responsables associatifs *plébiscitent* le réseau qu'ils considèrent comme leur principal soutien et un *soutien indispensable* à leur action ;
- Ils apprécient tout particulièrement la plupart des actions auxquelles ils ont pu participer, en particulier les ateliers de sensibilisation et les formations, les rencontres nationales, ainsi que les voyages de partage d'expérience ;
- Ils plébiscitent également les possibilités offertes par les *fonds souples* pour la réalisation de projets de terrain, surtout dans le domaine de l'eau (réhabilitation des canaux (« *seguias* ») et des galeries drainantes (« *khattaras* »), mais aussi dans le domaine de la biodiversité.

Points à améliorer

- Ils déplorent à peu près tous que les fonds souples ne permettent pas de financer davantage de *projets concrets*. Ils soulignent (Maroc, Tunisie, Mauritanie) que des représentants d'associations commencent à se décourager et considèrent « *que ça ne sert à rien de continuer à se réunir, à se former puisque sur le terrain rien ne change et que les problèmes continuent* » (Focus Group Tinjdad, Maroc) ;
- Ils sont nombreux à avoir des idées de projets concrets de terrain qui permettraient d'améliorer la situation des adhérents de leurs associations mais ils ne savent pas comment parvenir à les concrétiser ;
- Ils manquent de moyens, aussi bien humains que financiers, pour mener à bien les projets qu'ils souhaitent réaliser, à commencer par la capacité à identifier et formuler les projets pour les « rendre finançables » ;
- Ils souhaiteraient encore « *plus de formations* » et des « *formations plus longues* » car ils perçoivent leurs associations comme encore très fragiles.

Commentaires

Ces points de vue dénotent une ambition forte de faire plus et mieux, mais questionnent sa corrélation aux capacités organisationnelles, financières, stabilité institutionnelle, nécessaires

2 – Point de vue des membres du Comité de Suivi Permanent (CSP)

Il s'agit des points de vue émanant des coordinateurs nationaux, des présidents des associations qui portent les points focaux nationaux ainsi que de certains responsables de ces associations (vice-présidents, trésoriers, certains membres). Ces points de vue se sont exprimés en direct en Tunisie et au Maroc lors des missions de terrain et par réponse au questionnaire d'enquête pour 14 d'entre eux¹², représentant les 6 pays concernés donc aussi la Mauritanie, l'Algérie, le Niger et le Tchad en plus de la Tunisie et du Maroc.

Avant d'aborder les points forts et les points faibles, il convient de rappeler brièvement quelques résultats de l'enquête lancée au démarrage du processus évaluatif auprès des PF.

Un réseau qui partage certaines valeurs communes

A la question concernant les valeurs partagées par le réseau, les mots clés les plus revendiqués par les participants ont été les suivants : *union, partage, entraide, échanges*.

Tous les participants ont convergé sur la définition donnée du RADD0 comme « *regroupement basé sur des valeurs partagées, mais qui doit travailler le manière d'agrèger les différents membres à partir des valeurs* ».

Concernant la valeur ajoutée qu'apporte le réseau, 73% ont considéré que le réseau « *favorise l'échange de leçons apprises, expertises et expériences* », « *permet un processus d'apprentissage et de progrès pour les membres et les publics cibles* » et « *est un outil de plaidoyer pour une reconnaissance des oasis et de leurs spécificités* ».

La très grande majorité des répondants (90,9%) considère que leur « *appartenance au réseau constitue une vraie valeur ajoutée* ».

Mais il convient aussi de noter que certaines valeurs reçoivent une majorité d'avis négatifs. Pour ces répondants « *le réseau favorise pas assez une vision commune* » et « *le réseau ne permet pas vraiment l'unification des efforts en faveur de la sauvegarde et du développement des oasis* ».

Note – Un répondant a répondu négativement à toutes les valeurs à l'exception d'une seule : « *peser sur les politiques publiques nationales et multilatérales* ».

Concernant la question de savoir si, à leur avis, le programme apportait bien des réponses aux trois thèmes prioritaires définis lors du SMDD de Johannesburg en 2002 : 1) l'agriculture et l'eau, 2) le développement durable et 3) la femme et la santé, 55% des répondants ont considéré que les deux premiers thèmes avaient été correctement couverts mais pas le thème « femme et santé ».

Points forts

- Le réseau a *le grand mérite d'exister* et d'avoir assuré, au fil des années, une fonction que personne d'autre ne prenait en charge ;
- Le réseau a permis aux membres du CSP de « *devenir de meilleurs agents de développement*¹³ ». Pour la majorité d'entre eux (55%) la participation au réseau a signifié « *une augmentation du savoir et une meilleure connaissance des problèmes oasiens, leur permettant d'envisager au mieux des pistes d'action pour le développement des oasis* ».
- La majorité des membres du CSP considère que le programme a eu un impact très significatif en matière de formation, en particulier dans les domaines

¹² Maroc (4), Tunisie (4), Algérie (1), Mauritanie (3), Niger (1) et Tchad (1)

¹³ Enquête initiale du début du processus évaluatif renseignée par 18 personnes

suivants : améliorer la vision stratégique, mieux maîtriser les outils de communication, apprendre à travailler en équipe ;

- Pour certains, le réseau a permis une bonne *ouverture vers l'extérieur*, grâce, en particulier, aux événements internationaux auxquels ils ont pu participer (COP 21 à Paris, DesertifAction à Montpellier) et aux voyages et échanges croisés entre pays ;
- Le réseau fonctionne *assez bien*, selon un avis unanime, malgré des limites, en particulier dans le domaine de la communication et ce fonctionnement s'est amélioré assez sensiblement ces dernières années. La présence des volontaires y a contribué ;
- Le dispositif est *opérationnel*, le CSP se réunit régulièrement et la présence, en son sein, d'une représentation majoritaire des pays du sud est appréciée ;
- Les outils du réseau (site, page Facebook, newsletter, magazine) sont « *utiles* » et « *donnent de la visibilité au réseau* » ;
- Pour tous les coordinateurs et les responsables des associations supports des points focaux, l'existence même du Réseau est une « *très bonne chose* » compte tenu de la situation dramatique des oasis et ce, quel que soit le pays ;
- Ils apprécient particulièrement les rencontres nationales, les voyages d'échanges et les événements auxquels ils participent ou qu'ils sont amenés à organiser ;
- Les coordinateurs nationaux apprécient aussi tout particulièrement la présence des volontaires de solidarité internationale qui les secondent et qui les soulagent dans certaines tâches comme la communication ;
- Ils considèrent que le plaidoyer en faveur des oasis progresse, même si c'est encore trop lentement et qu'il a permis, ces dernières années, des avancées notables dans la prise en compte des oasis dans les politiques nationales et dans la mise en place de programmes internationaux venant en appui aux oasis.

Points à améliorer

- La *communication* n'est pas encore assez fluide. Pour la majorité des coordinateurs et présidents d'associations points focaux, la communication transversale, de pays à pays, entre les divers points focaux, reste un « *grand point faible* » ;
- Le *suivi des décisions* prises en CSP est difficile. Un certain nombre de décisions ne sont pas suivies d'effets ou bien il faut beaucoup de temps pour qu'elles se concrétisent. Le fait de travailler avec 6 pays avec des contextes très différents rend la tâche ardue ;
- Il y a encore des *retards* de certains points focaux dans la remise des rapports ce qui retarde l'ensemble et ne permet pas de respecter les délais d'exécution ;
- La limitation des moyens financiers dont dispose le réseau pour mener à bien ses actions, a été pointé par 91% des personnes interrogées lors de l'enquête initiale¹⁴ ;
- Le *problème des cofinancements* a été « *assez difficile à résoudre* » pour certains et il n'a pas pu être entièrement résolu. Des activités du PACO 3 qui étaient programmées n'ont pas pu être réalisées (les deux microprojets Tourisme solidaire par exemple) ou ne seront pas réalisées d'ici la fin du programme ;
- Certains coordinateurs nationaux considèrent qu'ils ont *trop de tâches* très diverses à accomplir, ce qui leur donne parfois un « *sentiment de dispersion* » ;

¹⁴ Enquête initiale auprès de 24 responsables du réseau, renseignée par 18 d'entre eux

- Certains membres du CSP soulignent « *l'insuffisance du plaidoyer qui n'a pas encore donné les résultats escomptés* », mais ils soulignent aussi le poids des facteurs extérieurs, comme la *lenteur de l'administration* ;
- Le recrutement des salariés des points focaux reste aussi *un point à revoir* selon certains coordinateurs nationaux de façon à avoir une meilleure adéquation entre le profil de poste et le candidat recruté ;
- Les coordinateurs nationaux sont « *souvent jeunes, peu expérimentés* » et ils ont des difficultés à assurer certaines fonctions qui demandent de l'expertise et une certaine notoriété, comme la fonction plaidoyer au haut niveau¹⁵. Ils se sentent parfois « *trop peu soutenus* » et aidés par l'association-support. Certains se plaignent de ne pas avoir été suffisamment formés et accompagnés après leur prise de fonction ;
- Le *manque de moyens*, en particulier de moyens de déplacement pour les équipes du point focal, est également évoqué, en Tunisie comme au Maroc et en Algérie ;
- « *Les gens sont de plus en plus conscients de la nécessité d'agir pour sauvegarder les oasis. La lenteur de l'administration, malgré la reconnaissance de la gravité de la situation, reste un handicap majeur*¹⁶ ».
- Certains membres du CSP soulignent aussi les *limites induites par le contexte* extérieur :
 - Le manque d'intérêt de la part de nombreux responsables politiques et de certaines administrations ;
 - Le désintérêt de certains services de l'Etat qui devraient être directement concernés¹⁷ ;
 - Le problème du manque de valorisation de la femme dans la société oasienne ;
 - La difficulté d'implication des jeunes dans les organisations oasiennes ;
 - Le fait que certaines sociétés oasiennes sont encore très refermées sur elles-mêmes et difficiles à approcher et encore plus à associer aux activités du réseau.

Commentaires

Ces points dénotent une analyse assez saine des forces et des faiblesses à tous niveaux et d'une dimension d'autocritique significative, en plus des contraintes externes.

3 – Point de vue des acteurs locaux et nationaux

Il s'agit des points de vue exprimés dans les deux pays visités, Tunisie et Maroc, par les représentants des services déconcentrés de l'Etat (6 représentants), des élus de collectivités locales (4 élus), des structures intervenant en appui aux actions de terrain du programme (4 représentants)¹⁸ et d'un ministère (Direction de l'Aménagement du Territoire au Maroc)

Points forts¹⁹

- Les acteurs rencontrés, représentants d'institutions, d'administrations ou de collectivités locales, expriment tous un *grand intérêt* pour le réseau ;

¹⁵ D'où l'importance, signalée par le coordinateur régional, de « l'articulation entre le comité et les salariés. Les comités sont les représentants associatifs garants de la stratégie et les salariés sont les responsables de la mise en œuvre »

¹⁶ Un coordinateur national

¹⁷ Dans les réponses à l'enquête initiale seulement 18% des répondants ont considérés que les services de l'Etat étaient suffisamment impliqués

¹⁸ Voir liste en annexe

¹⁹ Ces points concernent seulement le Maroc car lors de la mission de terrain en Tunisie il n'a pas été possible de rencontrer des représentants de l'Etat ou des collectivités locales

- Pour l'ANDZOA au Maroc, la convention signée avec le point focal du réseau, l'AOFEP, montre « *tout l'intérêt de l'Agence* » pour le programme conduit par le réseau dans les oasis ;
- Le représentant de l'ORMVA (Goulmima, Maroc) est sur la même longueur d'onde. Il considère qu'il y a une « *grande complémentarité* » entre son institution qui apporte l'appui technique dans le domaine des infrastructures hydrauliques et le point focal qui a « *le lien avec les associations* » ;
- Pour le représentant de l'Agence Urbaine, comme pour celui l'Agence de bassin hydrique de Ouarzazate qui, tous deux, interviennent dans les actions de sensibilisation et de formation organisées par le point focal Maroc, « *l'existence du réseau est fondamentale et il faut tout faire pour le conforter* ».
- Pour le représentant de la Direction de l'Aménagement du Territoire au Maroc, « *le RADDO est un réseau très actif au niveau des territoires oasiens des pays du Maghreb* ». Il confirme également les bonnes collaborations entre des institutions comme la sienne et le réseau : « *le terrain, les forums et les COP sont les occasions dans lesquelles nous plaidons ensemble pour les oasis* ». « *Le RADDO reste un organe mobilisateur, encadreur, inter-connecteur, qui améliore de plus en plus son influence à la fois au niveau des territoires mais aussi au niveau régional et internationale* ».

Points à améliorer

- Pour le vice président de la commune de Goulmima Ghis Essouli, très impliqué lui-même dans les actions du réseau au Maroc, le réseau fait un « *travail fondamental* », mais « *il n'implique pas assez les collectivités locales* » ;
- Le président de la commune rurale Roha (Zagora, Maroc) considère que le programme devrait apporter une aide financière pour la « *réalisation de petits projets prioritaires* » car ils pourraient contribuer à sauver des oasis, prioritairement dans le domaine des petites infrastructures hydrauliques (par exemple construction de digues de rétention d'eau dans les oueds pour réguler l'érosion et alimenter les nappes phréatiques au moment des crues).

Commentaires

Ces avis dénotent un vrai besoin de disposer d'interlocuteurs au sein de la société civile de la part de ces décideurs et acteurs sur la problématique oasienne. Peut-être s'agit-il aussi d'une forme de reconnaissance de la nécessité de prolonger leur propre action.

4 – Point de vue des acteurs internationaux

Il s'agit des points de vue exprimés par les représentants de l'Observatoire du Sahara et du Sahel (OSS), de la Banque Mondiale (bureau Maghreb), de la Délégation de l'UE en Tunisie, du bureau Afrique du nord de la FAO et de la World Agricultural Heritage Foundation.

Points forts

- Ces institutionnels sont unanimes à reconnaître l'intérêt du réseau, qu'ils reconnaissent comme « *unique* » et « *incontournable* » quand il s'agit des espaces oasiens ;
- Ils considèrent que le RADDO joue « *un rôle essentiel comme interface* » entre eux et la population oasienne parce que le réseau est constitué d'associations qui représentent la population organisée ;
- Ce rôle d'interface est « *unique* » et les acteurs internationaux ont tout intérêt à s'appuyer sur les points focaux de chaque pays qu'ils peuvent associer à leurs programmes pour apporter cette dimension Société civile qu'eux-mêmes ne connaissent pas et ne maîtrisent pas ;

- Les points focaux doivent « être des partenaires de chaque programme qui se déroule dans les oasis » (Banque Mondiale) ;
- Pour l'OSS le réseau est « très utile » car la société civile du Maghreb n'est pas encore assez organisée pour peser fortement sur les décisions des politiques ;
- Certains d'entre eux (OSS, BM, FAO), et non des moindres, conduisent des programmes en partenariat avec le Réseau par le truchement du point focal. « C'est le cas du projet de Développement Durable des Oasis, financé par le FEM et qui concerne 6 oasis tunisienne. Le RADD0 a été directement impliqué dans le projet. Il assure le lien avec les oasis » (BM) ;
- « Depuis deux ans nous travaillons avec le CARI sur la préparation du projet GEF Oasis et nous avons organisé déjà deux ateliers ensemble à Tunis et à Rabat (bureau FAO d'Afrique du nord) ;
- Pour le représentant de la FAO il y a urgence : « Le RADD0 doit s'étendre à d'autres pays avant qu'il ne soit trop tard (car) les oasis sont en train de s'ensabler ou de s'assécher » ;
- Le directeur du CARI a joué, et continue à jouer, un « rôle fondamental dans le plaidoyer pour la sauvegarde des oasis en étant membre du Conseil d'administration de l'OSS » (responsable OSS).

Points à améliorer

- Le RADD0 est « un outil important, nécessaire, mais qui doit faire davantage remonter les revendications des oasis et aller plus de l'avant... » (Banque mondiale) ;
- « Le réseau n'est pas assez locomotive, pas assez engagé. Il devrait être plus moteur, encore plus actif. En Tunisie, l'ASOC n'est pas assez présente aux réunions du Comité du programme MENA-DELP » (Banque mondiale) ;
- « Les réseaux nationaux doivent être consolidés. Des associations oasiennes ne voient pas encore la nécessité du RADD0. Il faut chercher comment dynamiser le RADD0 national dans les 3 pays du Maghreb et faire adhérer le maximum d'associations oasiennes à un programme Oasis. Il faut innover » (Bureau FAO d'Afrique du Nord) ;
- Le réseau « doit mieux contribuer au renforcement des relations sud-sud car les problématiques sont communes » ;
- Le RADD0 « fait un bon travail sur le terrain, notamment en matière de sensibilisation. C'est une organisation intelligente mais qui se limite au cercle des gens qui sont d'accord avec elle. Elle n'est pas assez forte pour aller au-delà, alors que ce qui est prioritaire c'est de changer le monde politique » (World Agricultural Heritage Foundation).

Commentaires

Ces décideurs confirment bien le besoin, à leur niveau, d'un interlocuteur structuré et légitime de la société civile sur la question oasienne. Mettant en œuvre des politiques publiques à partir d'initiatives internationales ou nationales, ces institutions ont besoin d'interfaces avec le terrain autant dans la formalisation des décisions, que dans la mise en œuvre d'actions.

Synthèse des points de vue

	Points forts	Points à améliorer
Associations locales	Le réseau est leur soutien principal et c'est la raison pour laquelle elles le plébiscitent	Les fonds pour la réalisation de microprojets du volet Agir sont très insuffisants

	<p>Les rencontres, les formations, les voyages sont très appréciés</p>	<p>Les formations ne sont pas suffisantes pour renforcer les associations</p> <p>Les outils de communication ne sont pas assez adaptés aux populations oasiennes</p>
Points focaux	<ul style="list-style-type: none"> - Le réseau a le grand mérite d'exister et il fonctionne assez bien - La situation des oasis se dégrade très rapidement et le Réseau est un des outils majeurs pour y remédier - Le dispositif du RADD0 est opérationnel - Les outils sont utiles et donnent de la visibilité - La coordination régionale assure une fonction essentielle d'appui aux points focaux - Les actions du volet Mobiliser sont très importantes 	<ul style="list-style-type: none"> - La communication n'est pas assez fluide, parfois en interne, toujours entre les ponts focaux - Le suivi des décisions prises en CSP sont parfois difficiles - Les financements pour réaliser les activités sont insuffisants - Les relations sud-sud entre les divers points focaux restent très insuffisantes, le fonctionnement du réseau privilégiant les relations nord-sud - Les coordinateurs nationaux, souvent jeunes et peu expérimentés, ont parfois besoin de plus de soutien de la part de l'association point focal - Le manque de moyens (logistique) peut handicaper certains points focaux pour mener à bien leurs missions - Le retard de certains points focaux dans la production des rapports pénalise l'ensemble
Institutions nationales	<ul style="list-style-type: none"> - Le RADD0 présente un très grand intérêt pour éviter l'isolement des associations très dispersées sur le territoire - Il existe une grande complémentarité entre le réseau qui regroupe les associations et les services techniques de l'Etat qui peuvent apporter des solutions techniques 	<ul style="list-style-type: none"> - Les collectivités locales ne sont pas assez impliquées dans les activités du réseau - Le réseau n'aide pas assez les associations et les collectivités à trouver des financements pour des microprojets
Organisations internationales	<ul style="list-style-type: none"> - Le RADD0 est un réseau unique. Il en est devenu incontournable s'agissant des problématiques oasiennes - Il a un rôle essentiel comme interface entre les organisations internationales et la population civile - Un rôle très important du directeur du CARI dans le plaidoyer auprès des décideurs 	<ul style="list-style-type: none"> - Le réseau doit faire davantage remonter les revendications des oasis - Les réseaux nationaux doivent encore être consolidés - Dans chaque pays, les points focaux devraient être des partenaires de chacun des programmes concernant les oasis, ce qui n'est pas encore le cas - Il est nécessaire de mieux contribuer au renforcement des relations sud-sud grâce au réseau transnational qu'est le RADD0

	<p>- Un réseau très utile pour renforcer les OSC des oasis, encore très fragiles</p>	<p>- Le réseau doit aller au-delà de ses missions actuelles et voir comment faire davantage évoluer le monde politique dans ses actions de défense du monde oasien</p>
--	--	--



PARTIE IV – BILAN DU PACO 3

VIII – Appréciation de la stratégie du programme

Il s'agit de vérifier l'adéquation du programme par rapport à la stratégie de développement durable des Nations Unies, par rapport aux politiques nationales des pays concernés et par rapport aux attentes des populations oasiennes.

1 – Une stratégie conforme aux ODD et aux politiques nationales

Un programme en conformité avec les Objectifs du Développement Durable

Le projet de mise en place et de renforcement d'un réseau qui regroupe les associations des zones oasiennes est en *totale conformité* avec les Objectifs de Développement Durable tels que définis par les Nations Unies, comme ils l'étaient précédemment avec les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD).

Un programme conforme à la stratégie des Nations Unies

Le programme est en phase avec les recommandations et décisions des trois accords multilatéraux de l'environnement (UNFCCC, UNCBD et UNCCD) dans la plupart des domaines allant de la gouvernance et l'implication de la société civile à la gestion durable des ressources naturelles, la protection de la biodiversité, la gestion durable des terres et la lutte contre la désertification.

Les pays concernés, y compris les pays des bailleurs de fonds (France, Monaco) ont tous ratifié ces accords et sont en quelque sorte redevables des actions qui sont menées. Le RADD0 est dans ce cas un véhicule de ces politiques incarnées dans les questions oasiennes.

Un programme en adéquation avec des politiques nationales qui évoluent

Le degré de prise en compte des espaces oasiens dans les politiques nationales des 6 pays touchés par le RADD0 est *variable*, mais on est loin de la situation qui prévalait il y a vingt ans d'*indifférence quasi totale* des décideurs nationaux vis à vis de populations peu nombreuses, marginalisées et dispersées, ne représentant que peu de poids politique. Il progresse par conséquent.

Le Maroc a mis en place, surtout depuis quelques années, diverses réformes importantes qui permettent une meilleure prise en compte des problématiques oasiennes :

- La décentralisation y a été renforcée : la province oasienne de Zagora a été créée en 1997 et celle de Tinghir en 2011 ;
- Une nouvelle région a été créée dans le cadre du processus de « régionalisation avancée » : la région Drâa-Tafilalet qui regroupe 5 provinces oasiennes : Errachidia, Zagora, Tinghir, Ouarzazate et Midelt ;
- Suite à une recommandation du SNAT, le Schéma National d'Aménagement du Territoire, l'ANDZOA, agence spécialisée de l'Etat en charge des zones arides et de l'arganeraie, a été créée en 2005 et la direction en charge des oasis a été installée à Errachidia, au cœur de la zone concernée ;
- Le pays est caractérisé par une multitude d'intervenants divers (ministères²⁰, agences de développement, fondations²¹), sans toujours une grande

²⁰ Avec des programmes comme le Plan Maroc Vert du ministère de l'Agriculture, notamment le pilier 2, ou le programme Tourisme rural du ministère du tourisme

coordination entre eux et qui gèrent chacun un morceau de la problématique oasienne ;

- Le Programme Oasis Tafilalet (POT) est exécuté par la Direction de l'Aménagement du Territoire et le PNUD.

Note - Le CARI a été le partenaire technique du POT pour l'exécution et l'accompagnement des activités ayant trait à l'agro-écologie et à la valorisation des produits de terroir.

La Tunisie a mis en place une Stratégie Nationale de Développement des Oasis, mais cela ne s'est pas vraiment traduit par un effort spécifique en faveur de ces espaces.

L'Etat est, cependant, impliqué, depuis peu, dans divers projets en partenariat avec des instances internationales, comme le projet MENA-DELP de développement durable des oasis, porté par l'OSS sur financement FEM et le projet PGDEO soutenu par la Banque Mondiale et qui vise à favoriser les échanges entre les espaces oasiens. L'ASOC, point focal du RADD0 en Tunisie, est l'un des partenaires de ce projet.

L'Algérie a mis en place le Schéma National d'Aménagement du Territoire, approuvé en 2010, qui permettait de prendre en compte les problèmes spécifiques des oasis mais l'application des textes législatifs et réglementaires s'est révélée difficile.

La coordination institutionnelle y est inexistante, les collectivités locales sont sous tutelle. A ces handicaps, s'ajoute le fait que le mouvement associatif algérien est très faible, et sous contrôle étatique, à la différence des pays voisins, particulièrement du Maroc²².

Le Tchad ne semble pas avoir de politique spécifique d'appui aux espaces oasiens. L'Etat tchadien cherche, cependant, à orienter les financements vers des projets de résilience face au changement climatique et aux problèmes de sécurité alimentaire, qui ciblent spécifiquement les populations vulnérables²³.

La Mauritanie, avec le projet PDDO, a mis en place une politique de développement claire en faveur des oasis, à la fois par le biais d'un appui technique et par le biais d'une politique nationale de l'eau spécifique aux oasis et par un système de crédit pour les oasis notamment pour l'exploitation des ressources en eau.

Lors du Conseil des ministres du 26 Décembre 2013 le Président a incité le Gouvernement à accorder une importance particulière aux oasis. Ainsi, les oasis ont une place particulière comme en témoigne la place qu'elles occupent dans la « *Stratégie de développement du secteur rural 2025* », mais aussi dans la nouvelle « *Stratégie de Croissance et de Prospérité Partagée (SCAPP) horizon 2030* ». En témoigne l'étude du potentiel de mobilisation des eaux de surface et souterraines pour l'aménagement de 10 000 ha en système oasien à l'horizon 2030.

2 - Une réponse claire, mais encore insuffisante, aux attentes des populations

La dégradation continue des espaces oasiens et, par voie de conséquence, la marginalisation et l'appauvrissement des populations oasiennes, ne datent pas d'hier. Mais cette dégradation s'accélère très nettement depuis les années 80. Ces espaces fragiles ont été abandonnés pendant des décennies par les politiques publiques de tous les pays riverains du Sahara.

²¹ Comme la Fondation Mohamed V pour le développement

²² Pour la Mauritanie, le Niger et le Tchad, l'évaluateur n'a pas reçu les informations demandées aux points focaux et référents concernés

²³ Concernant le Niger et la Mauritanie, l'évaluateur n'a pas reçu à temps les informations demandées. Elles seront ajoutées dans la version définitive du rapport

Les populations oasiennes, représentées par leurs associations ou organisations communautaires de base, se sont organisées pour résoudre leurs problèmes, clairement identifiés dès le départ, il y a quinze ans, par les fondateurs du RADDO.

Etablir un lien entre les espaces oasiens d'un même pays, puis entre les pays de la périphérie saharienne au nord et au sud, a donc été une idée tout à fait pertinente.

L'objectif était bien de resserrer des liens entre des populations, représentées par leurs associations et de faire cause commune pour parvenir à faire pression sur les politiques et obtenir davantage de considération et d'aide pour les oasiens.

Même s'il n'apporte que des réponses partielles et encore limitées, le RADDO contribue incontestablement à la prise en compte des attentes des populations oasiennes comme l'ont largement attestées les entretiens que l'évaluateur a eus avec les dirigeants des associations²⁴.

Cependant, les rencontres de terrain, comme les enquêtes réalisées pendant le processus évaluatif, ont bien montré les limites de cette stratégie. Les oasiens sont bien conscients de l'accélération de la dégradation de leurs oasis mais ils sont bien conscients aussi de la lenteur des réponses apportées par les décideurs publics, du moins dans les pays qui ont une politique d'aide et d'appui aux espaces oasiens. Ils veulent plus de réponses concrètes à leurs problèmes d'accès à l'eau, de génération de revenu, de conservation de la biodiversité, de sauvegarde de la culture oasienne.

3 – Commentaires sur la stratégie

- Le Programme d'Actions Concertées des Oasis (PACO) est en totale adéquation avec les Objectifs du Développement Durable (ODD) des Nations-Unies approuvés en 2015 et qui font suite aux Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD). Il s'inscrit par ailleurs dans les AME ;
- Il vise à apporter des réponses concrètes aux problèmes spécifiques des espaces oasiens, négligés et abandonnés pendant des décennies par les décideurs publics ;
- Il cherche, par la mobilisation et le plaidoyer, à apporter une impulsion aux nouvelles politiques publiques d'aménagement du territoire et de développement durable qui, malgré de grandes différences entre les pays concernés, se mettent progressivement en place, pour qu'elles prennent en compte les espaces oasiens ;
- Il conforte les politiques et les stratégies de développement durable impulsées par les organisations internationales et les agences (Banque Mondiale, FAO, OSS, AFD, FIDA) et les grandes ONG internationales (UICN) ;
- Il constitue l'une des seules réponses actuelles aux attentes des populations oasiennes organisées au sein d'associations de plus en plus nombreuses et de plus en plus mobilisées pour la sauvegarde des oasis et de la vie oasienne ;
- Mais les populations oasiennes sont lassées d'attendre des solutions de la part des décideurs publics. Elles veulent des réponses concrètes et rapides à leurs problèmes quotidiens.

²⁴ Ce point sera largement développé dans les chapitres suivants

IX – Un programme qui cible strictement les associations

1 - Les associations oasiennes, bénéficiaires et partenaires

Le RADD0 regroupe des associations implantées dans les oasis. Le programme PACO 3 s'appuie donc sur ces associations qui sont ses *partenaires de terrain*. Mais ce sont elles, aussi, qui sont les *bénéficiaires* principaux des actions réalisées dans le cadre du programme.

Il s'agit d'associations déjà organisées, certaines depuis des années, d'autres depuis peu de temps. Ces associations émanent du terrain qu'elles connaissent bien et où elles sont bien implantées. Elles sont bien acceptées par les populations qui se reconnaissent bien dans l'association de leur localité.

Elles regroupent parfois *plusieurs centaines d'adhérents*²⁵. Elles sont très majoritairement masculines, mais certaines d'entre elles (peu nombreuses) sont exclusivement féminines. Dans bon nombre de cas, elles sont mixtes, les femmes y représentant alors une minorité.

Les associations oasiennes se caractérisent par :

- Un nombre souvent important d'adhérents (jusqu'à plusieurs centaines)
- Une nette prédominance des hommes
- Un très fort degré de motivation de la part des dirigeants
- Une réelle capacité de mobilisation des adhérents
- Des ressources humaines limitées (analphabétisme de nombreux adhérents)
- De très faibles moyens (financiers, matériels) et une assez faible capacité à en obtenir, même s'il y a quelques exceptions
- Un grand isolement, très peu d'appui, sauf exception, de la part des collectivités et des services de l'Etat

2 – Les dirigeants associatifs, une « génération de transition »

Note - Il n'est pas aisé d'établir une *typologie* précise des associations membres du RADD0. Elle serait pourtant très utile, pays par pays, et elle permettrait de décliner une stratégie de formation en fonction des publics cibles²⁶. L'évaluateur n'a pas eu les moyens de le faire.

Par contre, les très nombreux entretiens que l'évaluateur a pu avoir avec les dirigeants associatifs permettent de tracer un *profil type* de ces responsables.

- Le dirigeant associatif est, avant tout, d'un « oasien de cœur ». Rural, né dans l'oasis, il a connu la vie autarcique de l'oasis, avant d'en partir pour faire des études. Il vit en général en ville mais c'est un nostalgique de la vie oasienne. Il reste très attaché à son oasis, il a vu sa dégradation progressive et il est prêt à la défendre. Son engagement dans une association lui apparaît comme le meilleur moyen de « faire quelque chose pour son oasis » ;
- Il n'est donc ni très jeune ni très âgé (plutôt 40-55 ans) ;
- Comme il a fait des études (il est le plus souvent enseignant ou employé), il maîtrise assez bien le français, ce qui lui a permis de s'imposer plus facilement comme dirigeant de l'association dont il a souvent pris l'initiative ;
- Il est particulièrement motivé par les problèmes d'environnement, préoccupé par le changement climatique dont il n'a entendu parler que récemment et son impact sur la ressource en eau ;

²⁵ Au Maroc, cas de Skoura (Ouarzazate), les associations gèrent l'eau potable. Elles sont donc reconnues par les pouvoirs publics, elles ont comme interlocuteurs habituels les mairies et les agences de bassin hydrique. Elles bénéficient donc d'une grande légitimité. Ce n'est pas nécessairement le cas dans d'autres pays

²⁶ Un travail dans ce sens avait d'ailleurs été entrepris lors de la réunion de lancement du PACO 3 à Rome

- Il est très désireux de s'instruire, de se former pour pouvoir mieux agir. Il est très désireux de participer à des voyages, des échanges, des rencontres.
- Mais il est aussi un peu frustré de ne pas pouvoir agir davantage. Malgré ses efforts, il parvient rarement à concrétiser un projet pour son association. Il se plaint de manquer d'appui de la part de la collectivité locale, des services de l'Etat. Il ne connaît pas grand chose des sources potentielles de financement ;
- Il apprécie particulièrement le réseau qui donne enfin une opportunité de développement à son association et qui lui redonne un peu d'espoir.

Ce sont ces dirigeants qui ont été les *principaux bénéficiaires* des actions de sensibilisation et de formation réalisées dans le cadre du PACO 3. En ce sens il s'agit de renforcement des capacités. S'il semble très bénéfique pour le réseau de pouvoir s'appuyer sur des gens aussi motivés, il convient de bien noter quelques aspects à prendre en compte :

- Les *jeunes sont absents*. L'évaluateur n'a rencontré qu'une association Snam Bio Dattes, dans l'oasis Zaafrane, en Tunisie, qui regroupe 68 agriculteurs dont une bonne moitié de jeunes ;
- Les *femmes sont sous représentées* dans les associations et encore plus dans les instances dirigeantes. Elles assurent parfois le secrétariat des associations, mais elles n'ont pratiquement pas bénéficié des formations dans les deux pays visités (Maroc et Tunisie) ;
- Ce sont les dirigeants les plus disponibles (donc souvent des enseignants) qui ont majoritairement bénéficié des sessions de sensibilisation et de formation. Le plus souvent les bénéficiaires ont été au nombre de deux seulement par association.

Certains, comme le secrétaire général de l'association Amis de la Terre pour le Développement et l'Environnement (oasis de Guir à Boudnib, Maroc), ont même bénéficié de 5 formations sur 5 (plaidoyer, planification stratégique, gestion de l'eau, bonne gouvernance des ressources hydriques, évaluation) et d'un voyage et ils n'ont été que 2, dans leur association, à en bénéficier.

La question qui se pose alors est celle du réinvestissement des acquis et de la capacité de diffusion des bénéficiaires au sein et au-delà de leur seule association. Un lien est à établir avec le rôle des référents régionaux

3 – Un tissu associatif oasien dense et motivé

Le tissu associatif oasien diffère d'un pays à l'autre. Si l'on retrouve des constantes, des spécificités peuvent aussi être dégagées. Cela souligne l'intérêt d'une typologie par pays, indispensable pour définir une stratégie adéquate par chaque point focal. A titre d'exemple, les organisations de deuxième niveau, de type réseau local ou fédération, nombreuses au sud Maroc, n'existent pas en Tunisie²⁷ ou en Algérie.

Caractéristiques du tissu associatif oasien du RADD²⁸

	Associations	Dirigeants
Maroc	<ul style="list-style-type: none"> - Très nombreuses avec parfois plusieurs associations par oasis - Souvent regroupées en réseau local ou en fédération comprenant des dizaines d'associations - Disposent de très peu de moyens humains et 	<ul style="list-style-type: none"> - En général issus des oasis - Le plus souvent enseignants ou employés, d'où assez bon niveau d'instruction - Très motivés par la question oasienne

²⁷ A ce stade, l'évaluateur ne dispose pas des informations suffisantes pour les pays qu'il n'a pas pu visiter, Mauritanie, Algérie, Niger et Tchad. UN travail complémentaire de collecte d'informations auprès des points focaux d'Algérie et de Mauritanie et des référents du Niger et du Tchad est à réaliser

²⁸ Tableau renseigné par les points focaux d chacun des pays

	<ul style="list-style-type: none"> - matériels - Existence de coopératives agricoles - Existence des associations de gestion de l'eau potable qui regroupent la totalité de la population d'une oasis 	<ul style="list-style-type: none"> - Très peu d'agriculteurs oasiens parmi les dirigeants - Très peu de femmes - Très peu de jeunes actifs
Tunisie	<ul style="list-style-type: none"> - Associations très nombreuses - Isolées les unes des autres, avec peu de relations entre elles - Existence des Groupements de Développement Agricole (GDA) dont le rôle a été renforcé par l'Etat et des Sociétés Mutuelles de Service Agricole (SMSA) - Existence de coopératives agricoles, surtout féminines - Quelques associations constituées de femmes - Des domaines d'intervention différents d'une oasis à l'autre, mais les thèmes les plus fréquents sont l'eau, la biodiversité, l'environnement, les jeunes et les femmes - Manque de compétences de base dans le montage et la gestion de projets, la recherche de financement - Insuffisance du travail collectif et d'intérêt commun dans les associations d'une même région et surtout entre des régions oasiennes différentes - Ne disposent de salariés que dans des rares cas. - Valorisation insuffisante des réalisations (archivage des réalisations, documentation, supports de communication) - Peu d'ouverture aux médias - Problème de communication intra et inter régional - Peu d'implication des jeunes dans le bénévolat - Souvent il y a un tissu composé de (IRA, CRDA, Mairie, GDA) et parfois des programmes/projets régionales comme le PASC, GDEO qui sont présents avec les associations - Peu de communication avec les services de l'Etat (Ministères agriculture, environnement, directions régionales etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> - Ils sont en général issus des oasis - Leur âge varie de la trentaine à la cinquantaine - Le plus souvent enseignants ou employés - Très motivés pour le développement de leur oasis d'origine - Le plus souvent représentent l'association dans les événements, les réunions et autres occasions - La quasi totalité prend en charge les missions de montage de projets, recherche de financement et de partenaires - Travaillent avec une équipe des membres actifs, mais qui ont peu d'expérience parfois - Peu d'agriculteurs oasiens parmi les dirigeants - Très peu de femmes, mais elles occupent souvent le poste de secrétaire générale
Algérie	<ul style="list-style-type: none"> - Très nombreuses associations (plusieurs par oasis) - Existence d'associations d'agriculteurs et d'éleveurs - Rarement regroupées en réseau local - Peu de travail en commun - Très peu de moyens - Manque de formation - Manque de communication - Eloignement des centres névralgiques du pays - Eloignement les unes des autres, dispersion sur le territoire 	<ul style="list-style-type: none"> - En général issus des oasis - Souvent enseignants et retraité de l'Education ou employés - Chez les jeunes, problème de mauvaise maîtrise du français - Parfois des cadres des services agricoles parmi les membres du bureau - Très peu de femmes - Existence d'associations constituées uniquement de femmes
Niger	<ul style="list-style-type: none"> - Elles sont nombreuses dans certaines oasis, comme au centre du pays - Elles sont regroupées, généralement en unions de coopérative. Il existe un seul réseau et quelques fédérations - Disposent de très peu de moyens - Existence de groupements d'intérêt économique (GIE) dans les grands centres - Manque de compétences de base par ex. pour le montage et la gestion de projets et la recherche de financements - Ouverture insuffisante aux institutions étatiques et aux communes territoriales 	<ul style="list-style-type: none"> - Ils sont issus des oasis - Leur âge varie entre la vingtaine à la soixantaine - Le plus souvent renvoyés de l'école - Motivés pour le développement de leurs oasis d'origine - Représentent les associations dans les événements, les réunions et autres occasions - Essaient de mobiliser les autres membres selon leurs compétences - La plus part des dirigeants cultivent leurs parcelles d'oasis

	<ul style="list-style-type: none"> - Accès difficile compte tenu des très mauvaises pistes (dans certaines localités, impossible d'utiliser des véhicules) - Comptent très souvent des membres originaires de zone d'intervention - Ne disposent pas de salariés - Capitalisation et communication insuffisantes - Peu d'implication des jeunes qui émigrent vers l'Algérie, la Lybie, la Côte d'Ivoire ou le Nigéria 	<ul style="list-style-type: none"> - Très peu de femmes. Elles sont parfois membres des conseils d'administration
Mauritanie	<p>Note - Tenmiya ne travaille que sur une seule zone oasienne : Tidjikja</p> <ul style="list-style-type: none"> - Associations de Gestion Participative des Oasis (AGPO) - Coopératives Agricoles Féminines - Groupements d'intérêt Economique (GIE) <p>Ces organisations comptent une relative implication des jeunes oasiens, surtout les filles</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les dirigeants sont des enseignants (professeurs de collège et Instituteurs) et des paysans - Ils sont chefs de ménage - Il s'agit souvent d'enseignants retraités, qui disposent de temps et d'une relativement bonne maîtrise du français
Tchad	<p>Les organisations présentes dans les oasis du pays sont diverses :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Associations de développement local - Organisations paysannes - Groupements de producteurs oasiens - ONG 	<ul style="list-style-type: none"> - Les dirigeants associatifs ont un niveau moyen - Les groupements ont parfois des maîtres communautaires au poste de président ou de secrétaire général - Mais, en majorité les dirigeants sont des paysans/paysannes non scolarisés ou faiblement scolarisés

4 - Réseaux, fédérations : des organisations de deuxième niveau

Spécificité de certains pays, le Maroc, le Niger, les associations de base (en réalité souvent des organisations communautaires de base) y sont souvent regroupées dans des organisations de deuxième niveau, des réseaux associatifs, des fédérations d'associations, voire des unions d'associations.

Au Maroc, ces réseaux et fédérations disposent en général d'une personnalité juridique. Ils assurent, pour les associations adhérentes, certaines fonctions d'information, d'accompagnement, de représentation, d'organisation d'activités conjointes, voire de recherche de financement.

La Fédération des Associations de Développement – FAD - de Tinghir (Maroc) créée en 2013, regroupe 7250 adhérents (96% d'hommes et 4% de femmes) issus de 120 associations. Subventionné par la municipalité de Tinghir, le réseau organise des activités de sensibilisation, de formation, de plaidoyer.

Le Réseau Associatif Haskouri de Skoura (Maroc), créé en 2005, regroupe 52 associations. En charge de la gestion de l'eau potable, ces associations villageoises représentent 24 000 personnes. Outre les questions liées à l'eau potable, le réseau organise des activités dans les domaines de l'éducation, du sport, de la culture et du développement.

Le Réseau Associatif pour le Développement et la Citoyenneté de Zagora (Maroc), créé en 2011 regroupe 40 associations (210 adhérents). Le réseau développe des activités dans le domaine de l'environnement, de l'éducation et de la culture.

Le Réseau Associatif de Développement de Ferkla - RADEF - (Maroc), créé en 2014, regroupe 30 associations. Il vise au renforcement des capacités des dirigeants des associations adhérentes et à la culture (festival).

Cette vie associative est constitutive de la vie sociale rurale et oasienne dans tous les domaines, mais très socialement orientée. Toutefois, plus rares sont les organisations qui disposent de la structure et du potentiel pour gérer des programmes d'une certaine envergure avec la redevabilité nécessaire.

5 – Un réseau dans le réseau

Le RADDO est en contact avec des centaines d'associations oasiennes, mais cela ne signifie pas qu'il travaille avec la totalité de ces associations, ni même avec la majorité d'entre elles. Elles sont, en effet, très nombreuses à avoir été identifiées par les points focaux et à avoir été inscrites dans le répertoire national informatisé (fichier excel) tenu par le point focal. En principe, elles font partie de la plateforme nationale du pays.

Les points focaux travaillent en réalité avec un nombre restreint d'associations ce qui est tout à fait compréhensible compte tenu des moyens disponibles.

Au Maroc, le point focal a des relations continues avec 60 associations sur un total de 155 associations répertoriées, en Mauritanie avec 44 associations sur un total de 171, en Tunisie avec 20 associations sur un total de près de 400. Il s'agit du véritable RADDO qui s'apparente à un réseau au sein du réseau.

6 – Un réseau partenarial très inégal

Le tableau ci-après, qui concerne les 4 pays qui disposent d'un point focal, tient compte des relations existantes avec les collectivités locales, les services déconcentrés de l'Etat ainsi qu'avec l'enseignement et la recherche. Il donne une idée de la situation partenariale dans les pays concernés. La colonne de gauche correspond au nombre d'associations « adhérentes » du réseau.

Réseau partenarial par pays

Pays	Associations	Collectivités	Services de l'Etat	Enseignement-Recherche	Autres
Maroc	155	12	73	7	80 ²⁹
Mauritanie	171	100	11	3	73
Algérie	62	6	18	20	7
Tunisie	167	2	9 ³⁰	8 ³¹	10 ³²

D'après les informations fournies en juillet 2016 par chacun des 4 points focaux, le RADDO regroupe³³ un total de 555 associations, environ 120 collectivités (la plateforme de Mauritanie à elle seule en regrouperait une centaine), 111 services de l'Etat et 38 structures de l'enseignement et de la recherche.

²⁹ Coopératives, médias, divers

³⁰ Ministère de l'environnement, Centre technique de Déguech, Délégation régionale du tourisme Gabès, Centre Technique de l'agriculture biologique, Direction générale de l'agriculture biologique, Centre technique de Zerkine et de Chott Meriem, Groupement interprofessionnel des légumes et des fruits, Cellule technique de vulgarisation

³¹ IRA de Médenine et de Gabès, CRDA de Gabès, Kébili et Gafsa, Ecole nationale d'ingénieurs de Gabès, Faculté des sciences Gabès, Ecole Supérieure d'Agriculture de Mograne "Zaghouan"

³² Coopératives

³³ Hors Niger et Tchad

A ce réseau devraient s'ajouter dorénavant les associations et autres acteurs locaux identifiés par les référents au Niger et au Tchad. Le référent Tchad a identifié 15 associations et 15 coopératives et groupements. Le référent Niger a identifié 7 associations, 1 union de coopératives et 9 coopératives.

Ce qui caractérise ce réseau partenarial sur les 6 pays, c'est la *disparité des situations*, ce qui donne raison au coordinateur régional qui insiste sur le fait que c'est bien à chaque point focal de *définir sa propre stratégie d'intervention* et les *priorités de ses plans d'action* (annuel et triennal) en fonction du contexte national.

C'est ainsi que le point focal Mauritanie mobilise facilement les collectivités locales organisées au sein d'un réseau spécifique et peu le secteur de l'enseignement et de la recherche.

C'est une différence avec le point focal Algérie qui s'appuie sur une vingtaine d'enseignants ou chercheurs, mais qui mobilise peu les collectivités locales (6 collectivités).

En Tunisie c'est la relation avec les collectivités locales qui est l'un des points faibles, alors que le point focal entretient des relations avec 9 services de l'Etat et 8 structures d'enseignement et de recherche.

Le point focal Maroc mobilise plus facilement les services de l'Etat (associés aux formations et à la réalisation des projets sur fonds souples) et beaucoup moins les collectivités. Il mobilise aussi très peu le secteur de l'enseignement et de la recherche alors que son président est lui-même un universitaire reconnu, ce qui ouvre un champ important de travail pour le futur.

7 - Des capacités d'action de terrain

Malgré les limites indiquées précédemment, certaines de ces associations ont, depuis longtemps, entrepris de réaliser des actions de développement durable. Même si, comme cela a été précisé, sauf exception, ces associations ne bénéficient pas d'appui technique ou financier de la part des collectivités locales ni de la part des services de l'Etat, à la notable exception du Maroc.

Certaines d'entre elles, mieux outillées, réussissent parfois à se faire financer tel ou tel projet auprès des ambassades européennes³⁴, auprès de la coopération française, allemande ou japonaise ou auprès de bailleurs de fonds européens (ONG).

Les exemples d'actions de terrain abondent. Nous en citerons seulement quelques uns, tirés des rencontres de l'évaluateur avec les représentants associatifs lors de ses missions en Tunisie et au Maroc.

L'ASOC de Chenini-Gabès (Tunisie), cofondatrice du réseau, a initié un travail remarquable de restauration des terrains de la tête d'oued de Chenini et de fabrication de compost à partir des déchets organiques des palmeraies. L'unité de compostage fournit l'amendement organique aux agriculteurs de l'oasis et aux jardiniers de Gabès et de la région.

L'association Tamout pour le Développement – ATD - de Tinghir (Maroc) réalise un projet de construction et d'équipement d'une pépinière de palmiers-dattiers dans l'oasis de Gardinit, avec l'appui de l'ambassade d'Allemagne qui apporte un cofinancement de 2600 € pour le creusement de deux puits, l'équipement de pompage solaire, l'installation de la pépinière et la formation.

L'association Agoudim pour le développement (ksar Agoudim, commune rurale H'ssiya près d'Alnif, Maroc) créée en 2002 et qui compte 125 adhérents, a déjà réalisé plusieurs projets pour

³⁴ Allemagne, Canada, France, en particulier

le village (600 habitants, 120 ha de cultures oasiennes) comme la construction d'une seguia en béton sur financement de l'ambassade du Canada (2005), l'installation de toilettes villageoises (2005), la construction d'une digue de protection du village contre les inondations (2007).

L'association Almostaqbal sidi Flah à Skoura a monté un projet original « brebis pour la scolarisation des filles ». En 2007, l'association a acheté un troupeau d'ovins (30 brebis et 5 béliers) avec l'appui de l'ONG française Agrisud. Une brebis a été distribuée à chaque femme mère d'une fille scolarisée. Le produit du troupeau a permis, entre 2008 et 2016, de financer le transport scolaire de 90 filles issues de familles pauvres. Elles ont toutes (100%) pu poursuivre leurs études en ville.

Même s'il y a encore beaucoup de chemin à faire, en particulier dans le *domaine de la gouvernance*, elles ont, toutes, déjà, un certain degré d'organisation. Elles constituent *une interface* très intéressante entre le programme d'une part et le terrain et ses problèmes d'autre part. C'est l'une des forces du réseau que les organisations internationales ont parfaitement identifiée et qui s'en servent.

Note - Les entretiens réalisés par l'évaluateur avec les représentants d'organisations internationales³⁵ ont ainsi montré que ces organisations étaient particulièrement intéressées par le rôle que peut jouer le RADDO, par le truchement des points focaux nationaux, comme *interface* entre elles et les associations qu'elles souhaitent associer à leurs programmes et projets, mais qu'elles ne connaissent pas et qu'elles ne sont pas en capacité de mobiliser directement. Mais, comme le rappelle le directeur du CARI, ces organisations internationales « se servent du réseau beaucoup plus qu'elles ne le servent ».

8 - Les organisations professionnelles, absentes du réseau

En Tunisie, le gouvernement a renforcé récemment le rôle des Groupements de Développement Agricole (GDA) qui gèrent l'eau d'irrigation dans les oasis et ont une fonction clé de représentation des producteurs agricoles oasiens. Au Maroc, les coopératives agricoles, souvent multiservices, ou plus spécialisées (huile d'argan, huile d'olive, safran), se développent rapidement avec l'aide des agences nationales telles que l'ADS et des institutions spécialisées comme l'ODECO.

Ces organisations professionnelles agricoles, assez écoutées en général par les pouvoirs publics, ne sont que très peu représentées dans le réseau³⁶.

Ces organisations ont un *rôle économique et social*, essentiel car ce sont elles, en particulier, qui peuvent favoriser le maintien de la vie dans les oasis. Or, elles se heurtent le plus souvent à des problèmes de conditionnement des produits, de circuits de commercialisation, alors que la « marque de qualité Oasis » par exemple, si elle rimait avec « bio-équitable », pourrait apporter un vrai plus.

Parmi les problèmes identifiés, l'évaluateur a eu connaissance d'une certaine réticence de ces organisations professionnelles à exercer des fonctions aussi différentes qu'apporter de la formation, de l'appui technique, acquérir du matériel agricole, s'occuper de conditionnement ou de marketing. Elles s'en tiennent en général à un seul de ces aspects, le plus souvent lié au secteur primaire de la production.

En les incorporant davantage en son sein, en les faisant bénéficier de ses actions, le RADDO pourrait contribuer à les faire évoluer positivement dans leurs pratiques.

³⁵ Banque mondiale, Délégation UE de Tunisie, OSS, FAO, WAHF

³⁶ L'évaluateur n'a pu rencontrer aucune coopérative agricole en 16 jours de terrain et il a rencontré un seul GDA à Chenini-Gabès (Tunisie)

X – Appréciation du dispositif de mise en œuvre

1 - Une couverture géographique pertinente

Le PACO a démarré dans les pays du Maghreb, la Tunisie, l'Algérie et le Maroc, plus la Mauritanie. Il s'est ensuite élargi à 6 pays, en intégrant, même si c'est encore de manière incomplète, deux pays du Sahel, le Niger et le Tchad.

Le programme a donc pris en compte la quasi totalité des pays du pourtour saharien francophone. Il s'agit d'un espace assez homogène qui partage une même problématique, une langue commune le français. Les échanges, base de fonctionnement du RADDO, y sont donc facilités.

2 - Un élargissement progressif et contrôlé

Le projet PACO a d'abord été mis en œuvre à partir de 2008 dans un petit groupe de 5 oasis du Maghreb : une oasis en Tunisie, Chenini, une oasis en Algérie, Beni-Isguen, deux oasis de Tata au Maroc et l'oasis de Tidjikja en Mauritanie.

C'est avec la 3^e phase, le PACO 3, que la force grandissante du RADDO a permis d'envisager une zone d'intervention élargie. Elle touche désormais un nombre significatif d'oasis, estimé par la coordination régionale à 300, mais elle touche aussi deux nouveaux pays, le Niger et le Tchad, qui, sans faire encore partie du noyau dur du projet, peuvent rapidement prétendre à s'y intégrer.

3 - Une démarche fondée sur la mobilisation de tous les acteurs

Sur le terrain, le projet s'appuie en principe sur les différentes catégories d'acteurs locaux : les associations de base, en premier lieu, mais également les services déconcentrés de l'Etat, les collectivités locales, les agences de développement, les structures d'enseignement et de recherche, les projets de coopération et de solidarité internationale, voire le secteur privé.

Cette stratégie de mobilisation de *toutes les forces vives d'un territoire* au service d'un objectif commun, est bien la seule voie possible lorsque les moyens de chacun sont faibles. Même si cette stratégie de concertation est parfois difficile à mettre en œuvre, elle permet des synergies, des économies de moyens. Elle est donc tout à fait *pertinente*.

Le problème se situe dans la mobilisation effective de ces divers groupes d'acteurs locaux dans leur diversité et leur complémentarité opérationnelle. Cette mobilisation constitue une *limite claire* : le RADDO n'est pas parvenu, dans chacun des 4 pays cibles à sensibiliser, mobiliser et impliquer suffisamment ces groupes d'acteurs. Et, s'ils l'ont fait, c'est de manière très inégale³⁷.

Il y a, à cela, plusieurs explications. La première est qu'il « *existe bien une forme de méfiance entre acteurs institutionnels et acteurs associatifs, le développement des libertés associatives n'étant qu'un acquis relativement récent dans les divers pays et que ces libertés se sont moins socialisées dans les zones rurales et sud des pays*³⁸ ».

La Tunisie vit actuellement une situation post-révolution très difficile qui a largement influé sur le point focal et les actions qu'il a été en mesure de mener. On est en effet très loin de la mobilisation souhaitable des acteurs locaux, très peu impliqués dans les actions du RADDO à la notable exception de quelques chercheurs.

Depuis 2011, et dans l'attente des élections locales programmées pour cette année, les affaires courantes de la collectivité sont gérées par des délégués. L'évaluateur n'a rencontré aucun cas d'implication d'une collectivité en appui aux activités du réseau tunisien.

³⁷ Se reporter, à ce propos, au tableau du chapitre IX paragraphe 6

³⁸ Patrice Burger, directeur du CARI

4 – Commentaires sur le dispositif de mise en oeuvre

- Dans l'élaboration de la démarche du projet, on retrouve la marque du CARI et de ses deux décennies d'expérience dans le domaine de l'appui aux populations des zones de désert et des oasis³⁹. C'est une démarche très pragmatique, fondée sur la connaissance du terrain ;
- La couverture géographique du projet qui s'étend sur plusieurs pays du pourtour saharien qui peuvent, ainsi, échanger, et qui concerne des zones qui partagent les mêmes problèmes, est *convaincante* ;
- L'*élargissement progressif* de la zone d'intervention du projet, d'un programme triennal à l'autre, et ceci depuis 2008, a permis à chaque programme de s'appuyer sur les acquis des programmes antérieurs, ce qui semble avoir été globalement positif ;
- La stratégie mise en œuvre par le PACO qui mise sur le *renforcement des organisations de la société civile* est indéniablement *pertinente* : elle permet de combler un vide, de mobiliser des populations oasiennes très isolées, coupées les unes des autres, laissées de côté par les politiques publiques de développement et ceci dans tous les pays du pourtour saharien ;
- La *mobilisation* conjointe de tous les groupes d'acteurs de chaque territoire oasien, est un élément central de la démarche stratégique. Cependant, dans la pratique, les *résultats de cette mobilisation sont à nuancer*. Le RADDO ne parvient pas toujours à mobiliser les acteurs locaux comme il le souhaiterait. Cette stratégie est *opportune*, compte tenu de l'ampleur des problèmes à résoudre et des faibles moyens dont dispose chacun, mais *elle ne s'est pas concrétisée suffisamment*, à l'exception du Maroc. Et, même dans ce pays, toutes les catégories d'acteurs locaux ne sont pas impliquées de manière adéquate dans le processus. En particulier, l'implication des *collectivités locales reste extrêmement faible* ; or elles ont un rôle central dans la prise de décision concernant les espaces oasiens (par exemple l'urbanisme) ;
- L'articulation entre une composante d'organisation de la société civile et une composante de gestion durable des ressources est, dans son principe, une *très bonne approche*. Elle vise à permettre aux associations oasiennes de rechercher des solutions à leurs problèmes, l'eau, l'érosion de la biodiversité, le changement climatique, le manque d'emplois et de revenus tout en développant des actions de sensibilisation, de formation et de plaidoyer permettant que leurs revendications soient enfin prises en compte dans les politiques publiques ;
- La stratégie du programme s'appuie sur une ressource essentielle, peu valorisée jusqu'alors : les *associations locales* qui connaissent bien le terrain, sont bien acceptées par les populations, ont déjà un certain degré d'organisation : *interfaces indispensables* entre les populations et le programme, elles en sont localement les garantes ;
- Elle prend également en compte les *organisations de deuxième niveau* (réseaux associatifs, fédérations d'associations), mais elle ne s'appuie, sans doute, pas assez sur la *capacité de mobilisation*, de « relais », de ces réseaux dont les dirigeants sont traités comme les autres dirigeants d'associations alors qu'ils représentent parfois des dizaines d'associations qui regroupent, elles-mêmes, des milliers d'adhérents ;
- Ce sont les *dirigeants associatifs* (présidents, vice présidents, trésoriers), représentants d'une « génération de transition », nés oasiens et très préoccupés par la dégradation continue de leur oasis, qui ont été les

³⁹ Le CARI est à l'origine, ou est impliqué très directement, dans plusieurs réseaux internationaux : GTD, ReSaD, Drynet, Commission Climat de Coordination sud

principaux bénéficiaires des actions de l'axe Mobiliser du PACO 3. Les femmes, très peu nombreuses dans les associations, et les jeunes, absents, ont été les grands oubliés du programme ;

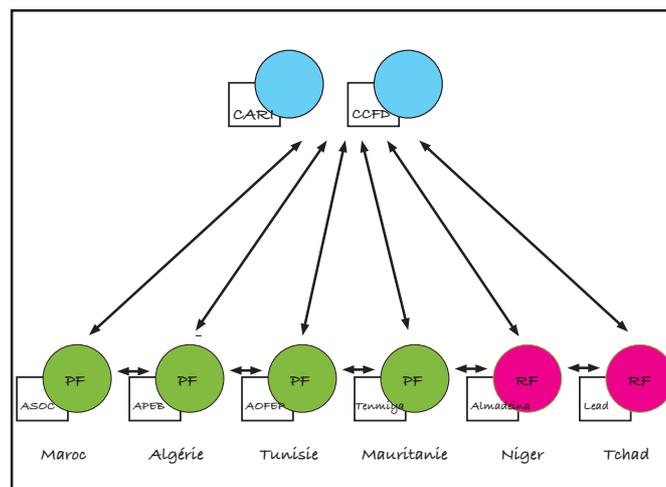
- Mais le programme ne prend pas assez en compte les organisations professionnelles agricoles dont le rôle est pourtant essentiel en tant que producteurs oasiens. Les Groupements de Développement Agricole (Tunisie), les coopératives agricoles (Maroc) sont très nombreux. Même si nombre de leurs membres se retrouvent dans les associations, leurs structures sont sous-représentées dans le réseau.

XI – Appréciation du dispositif institutionnel

1 – Bref descriptif du dispositif

Le réseau est structuré, au sud, autour des points focaux nationaux (PF) et des référénts (RF). Un point focal (un par pays) est une association choisie par le Comité de Suivi Permanent, l'instance dirigeante du réseau, pour animer la plate forme nationale constituée par les associations oasiennes.

En Tunisie, c'est l'ASOC qui assure ce rôle, en Algérie, l'APEB, au Maroc l'AOFEP et en Mauritanie TENMIYA. Au Niger il y a un référent, Almadaïna et au Tchad un deuxième référent, LEAD.

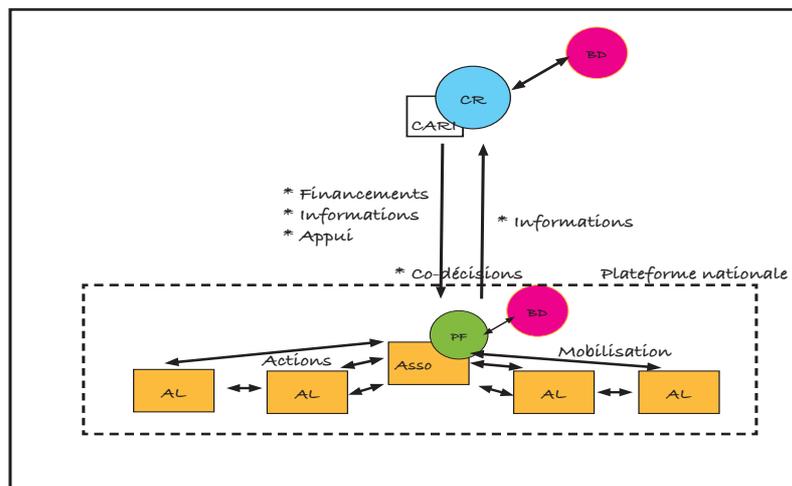


Le réseau est animé par le coordinateur régional (CR) localisé au CARI en France. Sur le terrain, dans chaque pays, le réseau est animé par une association point focal (PF) qui dispose d'un coordinateur national, salarié de l'association. Il est secondé par un Volontaire. Le réseau national est constitué d'un certain nombre d'associations locales (AL). Ensemble, elles constituent la plateforme nationale.

La coordination régionale assure trois fonctions principales : 1) elle apporte, via le CARI, les financements destinés à chaque point focal et assure le contrôle de leur utilisation, 2) elle assure l'appui en continu aux coordinateurs nationaux et 3) elle assure la circulation de l'information.

Le point focal, par le biais du coordinateur national, assure une fonction d'animation et de mobilisation auprès des associations locales (AL). Elles bénéficient d'actions de sensibilisation, formation, échanges (volet Mobiliser) mais aussi de quelques actions de terrain (volet Agir).

Chaque point focal dispose d'une base de données (BD) informatisée. La coordination régionale regroupe toutes les données dans une base de données centrale accessible via Internet, hébergée par le PS-Eau.



2 - Le rôle pionnier du CARI

Le CARI est à l'origine du projet de Réseau même si celui-ci a été mis en place en partenariat avec des représentants du sud, en l'occurrence l'Association de Sauvegarde de l'Oasis de Chenini-Gabès (ASOC) en Tunisie qui constituait le premier terrain d'expérience.

C'est une association loi 1901 installée à Viols le fort dans l'Hérault. Depuis plus de 20 ans, le CARI intervient auprès des populations rurales du pourtour saharien qu'elle connaît donc particulièrement bien. Pour répondre aux besoins de ces populations, l'association s'est orientée, entre autres, vers la lutte contre la désertification et la dégradation des terres dans les agroécosystèmes des zones sèches, en particulier sahariens et sahéliens. Ce faisant le CARI s'est aussi impliqué dans le jeu d'acteurs internationaux qui travaillent sur le développement des zones arides partout dans le monde et y a pris une part active.

En quelques années, le CARI est devenu une référence des organisations de la société civile dans le cadre de la Convention des Nations Unies de Lutte contre la Désertification (CNUCLD) grâce à son plaidoyer et sa capacité à peser sur les décisions des COP pour une participation plus organisée de la société civile : la création d'un panel OSC au sein de la Convention et une plus grande prise en compte des OSC dans les travaux des COP en sont des fruits.

C'est aussi à cette faculté d'entregent que favorisent les réunions multilatérales que le sujet des oasis a pu être mis en avant dans certains textes comme la Déclaration de Rio+20, la Stratégie 2018/2028 de la Convention Désertification, certaines orientations portées par le Maroc pour la COP22 qui aura lieu à Marrakech en novembre 2016, etc. Il en est de même pour la prise en compte des oasis par la Banque Mondiale ou le FEM dans leurs financements.

Le CARI a établi sa stratégie d'intervention sur deux axes :

- 1) l'animation de réseaux internationaux permettant le renforcement de la société civile et
- 2) l'appui à des groupes d'agriculteurs des zones arides par le biais de la formation et de l'accompagnement technique.

L'association compte 5 salariés au siège et 3 volontaires (VSI) sur le terrain, auprès de des associations points focaux du réseau (Tunisie, Maroc et Mauritanie).

3 – RADD0 : des organes de gouvernance aux différents niveaux

Le dispositif RADD0 est piloté par un Comité international, le *Comité de Suivi Permanent (CSP)*. Il est facilité par le *Coordinateur régional* basé dans les locaux du CARI à Viols le fort et, au niveau de chaque pays, Maroc, Algérie, Tunisie et Mauritanie, par un *Coordinateur national* qui anime la plate forme nationale avec l'appui d'un Volontaire international du CARI et parfois d'un chargé de mission.

Dans le cas des deux pays nouvellement associés, le Niger et le Tchad, une *association de référence* a été choisie et une personne a été désignée pour s'intégrer au réseau en attendant que les conditions soient réunies pour une intégration complète du pays.

Le Comité de Suivi Permanent (CSP)

Le CSP est « *l'organe de contrôle et de décision du projet* ». C'est l'instance de gouvernance du réseau et du programme PACO. C'est lui qui définit et met en application les politiques et les stratégies du réseau, déclinées ensuite dans les différents pays. Il est constitué des représentants des *points focaux*, actuellement au nombre de 4⁴⁰, et des *facilitateurs*, au nombre de 2⁴¹.

A chaque session du CSP, soit au moins une fois par an, 2 représentants de chaque PF sont invités : le coordinateur national et un représentant de l'association support.

Les membres du CSP sont des représentants de personnes morales, à la fois du nord et du sud, avec d'avantage de représentants du sud (les 4 points focaux) que de représentants du nord (les 2 facilitateurs), ce qui lui confère une *originalité notable*. Il se réunit en principe alternativement au nord et au sud en mettant à profit, chaque fois que possible, des événements internationaux.

Le CSP a un rôle réel de *pilotage* du réseau. Un relevé de ses décisions est systématiquement établi par le coordinateur régional et diffusé à l'ensemble des membres.

Même si le CARI est à l'origine du projet de réseau oasien et continue à avoir un rôle central comme porteur du programme PACO, c'est bien le CSP qui est le « patron » du dispositif. Deux cas illustrent bien son rôle.

Cas Abid - Le cas du changement de Coordinateur régional initial (de Tunisie) illustre bien le poids et le rôle du CSP. Face aux dysfonctionnements de la Coordination assurée par M. Abid, le CSP a décidé la création d'une Commission spéciale sur la gouvernance du réseau. Un questionnaire a été soumis par la Commission à l'ensemble des membres du Comité. Ce processus de concertation a permis de prendre la décision de licencier M. Abid qui a été remplacé par J-B Cheneval.

Cas ALCESDAM - Il en a été de même lors du remplacement de l'association ALCESDAM, qui était le point focal marocain et, à ce titre, assurait la coordination nationale au Maroc, par l'AOFEP. L'ALCESDAM se retrouvait tout à fait dans le volet AGIR du programme mais se trouvait très mal à l'aise dans le volet MOBILISER et plus particulièrement dans les actions de plaidoyer, considérées comme essentielles par le CSP. Il convient également de noter que le changement s'est fait sans rupture, en accord avec le conseil d'administration de l'ALCESDAM.

Le fonctionnement du CSP est apparu *satisfaisant* à la majorité des interlocuteurs de l'évaluateur, en particulier ceux qui participent régulièrement aux sessions.

Un point, cependant, semble poser problème : le *turn-over trop important* parmi les représentants des points focaux aux sessions du CSP, qui nuit au bon fonctionnement et à la prise de décision. Un autre problème semble être le *peu de motivation* de

⁴⁰ Il s'agit des associations ASOC (Tunisie), APEB (Algérie), AOFEP (Maroc) et TENMIYA (Mauritanie)

⁴¹ Il s'agit du CARI et du CCFD Terre solidaire

certain membres⁴² pour porter la responsabilité et suivre la mise en œuvre des décisions.

Enfin, le CSP rencontre parfois des difficultés dans la mise en application par les points focaux des décisions prises en assemblée.

Les facilitateurs

Leur nom est symbolique : au sein du CSP, les deux organisations « facilitatrices » ont un rôle essentiel dans le réseau, d'autant plus que l'une d'entre elles, le CCFD Terre Solidaire, est également un bailleur historique de projets oasiens.

- **le CARI** a été cofondateur du projet auquel il apporte son *expertise*, en particulier dans le renforcement des capacités institutionnelles. Il apporte également son propre réseau. Il intervient dans les instances nationales et internationales en appui au projet et plus particulièrement sur le volet *plaidoyer*. Il est le chef de file des partenaires du réseau. C'est par lui que passent les financements et c'est lui qui a recruté⁴³ le coordinateur régional basé à Viols le fort, au siège du CARI, auquel il assure un appui permanent. Il a également recruté les 3 volontaires de la solidarité internationale qui représentent le CARI au sein de chacun des points focaux ;
- **le CCFD Terre solidaire** est impliqué dans le projet depuis sa création, ayant été impliqué depuis les années 90 dans l'appui aux associations oasiennes. Il apporte un cofinancement au réseau depuis sa création en 2001 et un appui politique et technique au projet.

En réalité, il y a une considérable *différence* entre les deux « facilitateurs ». Ils étaient peut-être à égalité au démarrage du réseau, mais ce n'est plus du tout le cas. Le CARI est beaucoup plus qu'un facilitateur puisqu'il abrite la *coordination internationale* du réseau (dénommée « coordination régionale » ce qui prête plutôt à confusion).

Note – Un Comité Opérationnel (CO) a été institué en 2009, il a eu, un temps, la charge de prendre les décisions concernant la mise en œuvre du projet dans le respect des procédures. Il était censé intervenir en appui au Coordinateur régional. Il semble n'avoir jamais été très fonctionnel et on n'en parle plus.

Le coordinateur régional

Le coordinateur du projet est choisi par le CSP. Il est le *réfèrent* du projet. Il est en charge de l'exécution du projet et en coordonne les différents aspects. Il assure un ensemble de fonctions qui sont des fonctions *d'animation d'ensemble du réseau*. Il assure un lien permanent avec les coordinateurs nationaux et veille au bon déroulement des activités de terrain.

C'est lui qui gère les « activités régionales » (rencontres internationales, voyages d'échange, séminaires internationaux). Il participe à la capitalisation, rédige avec l'aide des coordinateurs nationaux les rapports périodiques d'exécution du projet pour les bailleurs. Il a également un rôle dans la recherche des cofinancements nécessaires pour assurer la pérennité du réseau et il assure la représentation du réseau au niveau international.

Durant les premières années, cette coordination a été assurée par une organisation du sud : l'ASOC de Tunisie et son représentant M. Abid. Elle est maintenant assurée par *Jean-Baptiste Cheneval*. Il est salarié du CARI sur financement du PACO, mais placé sous l'autorité du CSP.

⁴² Le coordinateur régional insiste sur le fait que « c'est le niveau et la compréhension des enjeux et de l'intérêt du réseau par les comités qui font la réussite du réseau »

⁴³ En remplacement du premier coordinateur historique du réseau qui était basé à l'ASOC en Tunisie

Les enquêtes et entretiens ont montré la *bonne image* dont bénéficie la coordination régionale, considérée comme « *compétente* », « *efficace* » et « *motivée* ». Certains interlocuteurs de l'évaluateur considèrent que, sans le CARI et son coordinateur régional, le réseau serait dans l'incapacité de perdurer.

Note – Un *binôme tournant* composé de la coordination régionale et d'un PF avait été mis en place lors du PACO 2. Il semble avoir bien fonctionné. Les changements importants lors du PACO 3 (changement du Comité ASOC, APEB, changement de coordinateurs nationaux) ont rendu difficile sa mise en place. Il n'a donc pas pu fonctionner lors du PACO 3. La question est sans doute à revoir car elle comporte aussi une dimension d'apprentissage pour le PF.

Les points focaux (PF)

Ce sont les *bases du dispositif* dans chaque pays. Un point focal a été choisi dans chacun des 4 pays cibles, la Tunisie, l'Algérie, le Maroc, la Mauritanie. Un référent a été choisi dans les deux autres pays, le Niger et le Tchad.

Dans chaque cas, il s'agit d'une *association* reconnue, si possible bien implantée dans un espace oasien (ASOC à Cheni-Gabès en Tunisie, AOFEP à Tinjdad au Maroc, APEB à Ghardaïa en Algérie) et disposant d'une bonne organisation et de moyens propres.

Dans les 3 autres pays (Mauritanie, Niger et Tchad) l'association point focal (Tenmiya) ou le référent (LEAD, Almadeina) sont localisés dans la capitale en l'absence d'une association oasienne suffisamment solide et structurée pour assurer la fonction d'animation du réseau national.

Le point focal est responsable de la bonne réalisation de toutes les activités du projet dans le pays, la planification, la mise en œuvre, le suivi-évaluation, la gestion administrative et financière, et tout ceci en fonction d'un plan d'action concerté.

Le point focal assure également la communication et une liaison suivie avec les associations oasiennes membres du réseau, mais également avec les instances nationales (institutions, administrations, collectivités). Il maintient un lien constant avec la coordination régionale. C'est le point focal national qui recrute le coordinateur national et les éventuels salariés (assistant au Maroc, chargé de mission tourisme en Tunisie).

Les coordinateurs nationaux

Localisés dans les points focaux, ils sont au nombre de 4 à raison d'un coordinateur national par pays-cible (Maroc, Algérie, Tunisie et Mauritanie). Recruté par l'association-point focal, le coordinateur est un salarié de cette association en charge de l'*animation* du projet au niveau national. Il travaille en étroite relation avec le coordinateur régional. Il met en œuvre les activités prévues par le projet au niveau national et en assure le suivi permanent. Il doit également assurer la gestion administrative et financière, l'élaboration des rapports nationaux et l'évaluation en continu. Il joue un rôle de veille pour toute information relative aux oasis, depuis la politique nationale jusqu'aux actions de terrain.

Les coordinateurs nationaux ont, en général, un bon niveau académique (niveau maîtrise). Ils sont jeunes (moins de 30 ans). Ils ne disposent parfois que de peu d'expérience professionnelle. Or, les fonctions qu'ils doivent assumer sont nombreuses, très diversifiées, parfois complexes. Il leur arrive aussi d'être peu soutenus par les dirigeants des associations-supports ; or lorsqu'il y a sélection d'un candidat c'est aux dirigeants de l'association d'assurer l'information, le suivi et l'accompagnement indispensable au départ⁴⁴. Le soutien que peut apporter le

⁴⁴ La coordinatrice nationale Maroc a un soutien constant de la part des dirigeants de l'AOFEP, qui sont quotidiennement présents au bureau et qui prennent directement en charge certaines fonctions. Il ne semble pas que ce soit le cas actuellement en Tunisie par exemple

coordinateur régional est important mais la distance rend ce soutien difficile alors qu'il s'agit plutôt d'un soutien de proximité, au quotidien.

Les volontaires internationaux (VSI)

Depuis le début du PACO 3 en 2013, chaque coordinateur national est appuyé par un volontaire de solidarité internationale (VSI). Ces volontaires sont au nombre de 3. Ils sont localisés auprès de chacun des coordinateurs nationaux, à l'exception de l'APEB en Algérie qui considérait que les conditions n'étaient pas réunies à Ghardaïa pour accueillir un étranger. Le volontaire en Mauritanie est nigérien, la volontaire au Maroc est marocaine et la volontaire en Tunisie est franco-marocaine.

Ils sont engagés pour des périodes renouvelables, en général de 3 ans. Ils assistent le coordinateur national dans toutes ses tâches, en tant que *représentants du CARI*, mais ils ont aussi une fonction de *communication* afin de faciliter les échanges avec la coordination régionale et le CSP, mais également entre les points focaux.

Les référents

Ce sont les représentants, président ou présidente, des associations choisies par le réseau pour préparer l'intégration des associations oasiennes du pays dans le RADDO. Il s'agit de l'association Almadeina au Niger et de l'association LEAD au Tchad.

Equipes des points focaux et référents nationaux

Tunisie	Algérie	Maroc	Mauritanie	Niger	Tchad
Amin Abdedayem Coordinateur Noura Belmsaguem VSI Abdennaceur Ben Ahmed	Ahmed Benaddoun Coordinateur	Rachida El Abdi Coordinatrice Asmaa Aït Haddou – VSI Abdelhatif Khrou -assistant	Sidi Ahmed Cheine Coordinateur Ibrahima Mahamadou Ango VSI	Ibrahim Alanga Référént	Colette Benoudji Référént

Les dirigeants associatifs

Dans chacun des 4 pays cibles, l'équipe technique RADDO (point focal) est salariée d'une association oasienne choisie pour être le support de l'action du réseau dans le pays. Ce sont ces 4 associations, l'ASOC en Tunisie, l'AOFEP au Maroc, l'APEB en Algérie et Tenmiya en Mauritanie, qui sont les exécutants du programme dans le pays. Elles ont donc un *rôle central*. Leurs dirigeants (présidents, secrétaires, trésoriers) sont membres du CSP. Le coordinateur national y participe lorsqu'il est mandaté par son association. Dans ce cas, l'association point focal est représentée aux sessions du CSP par un dirigeant de l'association et par le coordinateur national.

Responsables des associations-soutiens du réseau

Tunisie	Algérie	Maroc	Mauritanie	Niger	Tchad
Elyess Ben Aoun Président	Mustapha Khouadja Président	Lahcen Kabiri Président	Mohamed Ould Tourad Directeur	Ibrahim Alanga Président	Colette Benoudji Directrice

4 - Commentaires sur le dispositif institutionnel

- Le dispositif institutionnel est fondé sur un partage adéquat des responsabilités et des tâches, à la fois entre le nord et le sud et entre les divers partenaires opérationnels, situés à différents niveaux : le Comité de Suivi Permanent, la coordination régionale, les 4 points focaux nationaux, les 2 référents pour le Niger et le Tchad;
- Il est dirigé par le Comité de Suivi Permanent (CSP), qui est l'organe recteur du projet. Les points focaux du sud y disposent d'un poids significatif, puisque chacun y est représenté par deux personnes, un dirigeant qui porte d'aspect décisionnel et le coordinateur qui porte l'aspect opérationnel. Cela offre des garanties de prise en compte de leurs points de vue, ce qui est très positif ;
- L'un des problèmes souvent évoqué est la rotation importante du personnel (turn-over) qui fait que les représentants des associations, pour raison de disponibilité, sont rarement les mêmes lors des réunions du CSP. En effet les PF souhaitent en général déléguer des membres de leur conseil d'administration, tous bénévoles, et quelquefois peu au fait du détail des activités mises en œuvre. La continuité s'en ressent, il faut reprendre en permanence certaines explications pour mettre les nouveaux venus au courant. Les décisions importantes sont plus difficiles à prendre pour ces mêmes raisons ;
- La coordination régionale, dont la tâche est complexe, en particulier du fait de son extrême diversité, est perçue comme compétente, efficace et très motivée par le thème du réseau. Fortement soutenue par le CARI, la coordination est actuellement la principale garante de la durabilité du réseau ;
- Au fil des ans et des programmes successifs, la gouvernance du réseau semble cependant continuer à s'améliorer, de l'avis de ceux qui ont suivi le réseau depuis plusieurs années ;
- La communication reste une difficulté même si elle est maintenant plus fluide entre les divers éléments du dispositif, grâce en particulier à la mise en place des volontaires du service international ;
- Un point faible important reste la difficulté de la communication transversale entre les points focaux des divers pays, reconnue comme très insuffisante par la plupart des interlocuteurs ;
- Le manque d'expérience de certains coordinateurs nationaux, parfois insuffisamment soutenus et appuyés par les associations-supports rend difficile pour eux la conduite d'un programme relativement complexe et diversifié et la réalisation de certaines actions qui requièrent de l'expérience comme le plaidoyer de haut niveau ;
- Le manque de moyens, en particulier de moyens logistiques (transport), qui gêne le bon déroulement de certaines actions dans des espaces oasiens très éloignés les uns des autres et mal desservis par les transports publics, est pointé par divers interlocuteurs au niveau des points focaux, comme un sérieux handicap.

XII – Appréciation du dispositif financier

1 – Un cofinancement important de l'AFD

Le projet 2008-2013 mis en œuvre dans 5 oasis du Maghreb avait disposé d'un budget de 932 186 €. Ce budget avait été apporté à hauteur de 64,36% par La Caixa d'Espagne et complété par diverses ONG dont le CCFD Terre solidaire.

Le PACO 3 qui a eu une envergure nettement supérieure a disposé d'un budget initial en augmentation, d'un montant de 1 349 222 €. Ce budget a été apporté par l'AFD

(Division des Partenariats avec les ONG) à hauteur de 600 000 € (200 000 € par an), soit 44,5% du montant.

Il a été complété par des subventions du CCFD Terre solidaire de 135 000 € (45 000 € par an) et du Gouvernement de Monaco (150 000 €). Les points focaux des différents pays, à l'exception du Niger, ont complété le financement, en général avec l'appui du PNUD. Fin juin 2016, le montant total des contributions s'élevait à 1 022 500 €.

Cofinancements du PACO 3 (juin 2016)

Pays/bénéficiaire	Source de financement	Montant obtenu (3 ans)
France (CARI)	AFD	600 000
	CCFD Terre solidaire	135 000
	Gouvernement de Monaco	150 000
Maroc (AOFEP)	PNUD	41 000
Algérie (APEB)	PNUD	32 000
Tunisie (ASOC)	PNUD, IFT	30 000
Mauritanie (Tenmiya)	PNUD	31 000
Tchad (Lead)	PNUD	3 500
Total		1 022 500

Il convient de noter également qu'un *avenant* a été signé en 2016 entre le CARI et l'AFD pour un montant global du projet inférieur au budget initial en raison du manque de certains cofinancements.

2 – Un budget initial de 1 350 000 €

Le budget prévisionnel du PACO 3 s'est établi à 1 349 222 €. Le volet France représentait 528 710 € (39,2%), le volet Partenaires du sud représentait 719 712 € (53,3%) et le volet Volontaires 100 800 € (7,5%). Dans le volet France, le temps de travail du coordinateur régional représentait 27,2% (144 000 €), les dépenses de fonctionnement 19% (100 800 €), le volet Agir 2,8% (15 000 €), le volet Mobiliser 7,1% (37 800 €) et les activités régionales 38% (201 610 €).

Il convient de noter qu'une part essentielle du budget France n'était pas destiné à être consommé en France puisqu'il devait financer une part du volet Agir et du volet Mobiliser et les activités régionales.

Sur l'ensemble du prévisionnel les coûts salariaux et les frais de fonctionnement (CARI, points focaux et référents) représentaient 50% du budget. Les actions (volet Agir, volet Mobiliser et Activités régionales), chacune à peu près à part égale, disposaient d'un budget de 642 922 € (47,6%).

Budget prévisionnel PACO 3⁴⁵

Activités	France	Volontaires	Partenaires sud
Temps de travail	144 000	100 800	284 400
Dépenses de fonctionnement	100 800		46 800
Volet Agir	15 000		203 500

⁴⁵ Tel que présenté par le CARI

Volet Mobiliser	37 800		185 012
Activités régionales	201 610		
Audit et Evaluation	29 500		
TOTAL	528 710	100 800	719 712
	1 349 222		

3 – Une ventilation des financements entre les partenaires du sud

Les cofinancements du programme PACO 3 rassemblés par le CARI ont été en grande partie redistribués aux associations (points focaux) des 4 pays, à peu près à égalité, l'ASOC (Tunisie) recevant légèrement plus (140 626 €) et Tenmiya (Mauritanie) un peu moins (117 140 €).

Les deux référents du Niger (Almadeina) et du Tchad (Lead) n'ont reçu que 11 000 € pour le programme triennal, ce qui représente moins de 3 700 € par an. Ce petit financement était essentiellement destiné à la réalisation du diagnostic de situation des oasis du pays et à la réalisation d'un répertoire des acteurs locaux.

L'association Citoyens du Monde de Marseille a perçu 36 500 € pour apporter un appui au volet Tourisme solidaire. Cette action, pourtant appuyée par des organisations connues et reconnues pour leur compétence (Citoyens de la terre, SODEV du réseau Aremdt) a connu quelques difficultés de réalisation.

Au total, les sommes versées aux partenaires totalisent un montant 587 312 €, soit 43,5% du budget prévisionnel.

Ventilation des financements entre les partenaires du sud⁴⁶

Partenaires	Montant
ASOC (Tunisie)	140 626
APEB (Algérie)	133 336
AOFEP (Maroc)	137 710
Tenmiya (Mauritanie)	117 140
LEAD (Tchad)	11 000
Almadeina (Niger)	11 000
Citoyens du monde (France)	36 500
Total	587 312

4 – Un budget réel pratiquement à la hauteur du prévisionnel

Les chiffres de fin d'année 2⁴⁷, sachant qu'il reste alors encore une année d'exécution du programme, indiquent que le budget réel s'est établi à 752 231 €, soit 55,7% du prévisionnel. Le rythme de consommation marque un *retard de 10 points environ*, par rapport à un niveau optimal de 66% de dépenses aux deux tiers du programme triennal, ce qui ne semble pas réhibitoire.

En y regardant de plus près, c'est surtout pour le volet Agir que les partenaires du sud n'ont pas réussi à trouver les cofinancements prévus, ce qui a induit l'annulation de certains microprojets, par exemple dans le tourisme solidaire. Le différentiel entre le prévisionnel (203 500 € sur 3 ans soit 135 600 € en fin d'année 2) et l'acquis (69 872 €) est de – 65 728 € en fin d'année 2. Pour le volet Mobiliser, l'écart est moins

⁴⁶ Source CARI

⁴⁷ Fournis par le service administratif et financier du CARI

important puisque aux deux tiers du programme, 123 341 € devraient être acquis, contre 110 413 € réellement acquis. L'écart n'est que de – 12 928 €.

Mais il convient de noter que le programme vient d'être prolongé, avec l'accord de l'AFD, jusqu'à novembre 2016 afin d'inclure les actions prévues pour la COP 22 de Marrakech, alors qu'il devait se terminer en aout. Cela laisse un peu plus de temps au réseau pour compléter son financement. Le CARI a obtenu, en particulier, un financement de la FAO de 100 000 € qui devraient lui être versés rapidement.

Dépenses du PACO 3 (cumul année 1 et année 2)

Activités	France	Volontaires	Partenaires sud
Temps de travail	96 000	59 319	176 448
Dépenses de fonctionnement	67 858		31 723
Volet Agir	15 000		69 872
Volet Mobiliser	11 521		110 413
Activités régionales	114 077		
TOTAL	304 456	59 319	388 456
	752 231		

Comparatif prévu/réalisé (année 1 et année 2)

	Prévu	Réalisé (an 1 et an 2)
Temps de travail et fonctionnement	676 800	431 348
Activités	642 922	320 883
Evaluation	29 500	-
Total	1 349 222	752 231

5 - Des retards de versement préjudiciables aux activités

Le réseau a eu de sérieuses difficultés pour boucler le plan de financement. Il a du batailler pour trouver les 465 000 € nécessaires, les bailleurs AFD, CCFD et Monaco apportant 885 000 € sur un budget total de 1 350 000 €.

Les équipes des points focaux ont signalé à l'évaluateur d'*importants retards* dans le versement des subventions aux PF par le CARI, ce qui a handicapé la réalisation du programme en année 2. Les financements arrivant très tard, les PF ont du réaliser en 2 mois les activités prévues pour être réalisées sur 6 mois.

Pour que le CARI obtienne de l'AFD le versement d'une tranche, il doit avoir justifié l'utilisation de la tranche précédente. Il doit, pour cela, avoir envoyé à l'AFD le rapport technique d'exécution et le rapport financier, ce qui suppose que la coordination régionale a reçu précédemment les rapports émanant des 6 PF. C'est sur la base de ces rapports que le coordinateur régional va rédiger le rapport semestriel qui déclenche les versements par l'AFD. Il suffit donc que l'un des 6 PF soit en retard pour

que toute la machine se grippe, le CARI ne disposant pas d'une trésorerie suffisante pour faire le relais et verser aux PF les budgets prévus.

Note - L'évaluateur a pu remarquer qu'en Tunisie le budget était géré directement par le Conseil d'Administration de l'ASOC. Cela peut expliquer en partie les retards. Le coordinateur national n'est pas responsable de la gestion des fonds alors qu'il a la responsabilité de la bonne exécution du programme. Cette situation, qui ne contribue pas à responsabiliser l'équipe d'exécution du programme, est préjudiciable au bon fonctionnement. Si le CA n'a pas confiance dans le coordinateur, le climat d'ensemble s'en trouve détérioré. La solution pourrait se trouver dans un mécanisme de cogestion entre le représentant du CA et le coordinateur. C'est le rôle du CSP de se pencher sur la question et de formuler des propositions. Il peut être amené à modifier le manuel de procédures.

6 – Un effet de levier non négligeable

Les financements du RADDO obtenus en France (AFD, CCFD Terre solidaire), et à Monaco ont eu un effet de levier non négligeable en permettant aux points focaux de lever des fonds pour le renforcement de leur action en particulier auprès des organisations internationales.

Note – Il convient d'insister sur ce point car il s'agit d'une petite révolution : beaucoup plus habitués à gérer des fonds en provenance du nord, les PF étaient majoritairement peu familiers avec un rôle de recherche de financements, qui plus est pour un réseau dont ils ne constituent qu'une partie. Les quelques années de présence au RADDO leur ont permis, avec l'appui du CARI, de s'impliquer beaucoup dans ce rôle et de dialoguer avec les bailleurs de fonds dans leur pays. C'est sans doute un acquis durable.

Cela a été le cas en Mauritanie auprès de l'Union européenne et en France auprès du Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM).

- Dans le premier cas, c'est le point focal Tenmiya du RADDO en Mauritanie qui a été à l'initiative et a impliqué le CARI dans un projet de sauvegarde de l'oasis de Tidjikja ;
- Dans le deuxième cas, c'est le CARI qui a cherché une institution internationale susceptible de s'impliquer dans la gestion et le suivi des systèmes oasiens du Maghreb et c'est la FAO qui a accepté de porter le projet sur financement FEM.

Projet d'appui à la mise en place d'une plateforme des associations oasiennes pour la sauvegarde de l'oasis de Tidjikja en Mauritanie

Dans le cadre du programme de l'Union européenne « Les Acteurs Non Etatiques et les Autorités Locales dans le Développement – Actions dans les pays partenaires » l'association Tenmiya de Mauritanie a sollicité le CARI pour répondre en partenariat à l'appel à projet sur le renforcement des capacités, la mise en réseau de la société civile et la création de mécanismes de concertation avec l'Etat et les Autorités Locales.

Cet appel à projet de l'UE a permis de renforcer l'action du RADDO dans la région oasienne du Tagan en Mauritanie à travers le renforcement des capacités des associations oasiennes de l'oasis de Tidjikja et la mise en place d'un cadre de concertation avec la commune de Tidjikja. Pour cela, Tenmiya et le CARI ont rédigé en concertation le document de projet qui a été porté par le CARI auprès de l'Union européenne pour une mise en œuvre du projet réalisée en majorité par Tenmiya sur 2 ans. Le budget obtenu de l'Union européenne a été de 132 000 € pour un budget total de 177 191 €.

Gestion adaptative et suivi des systèmes oasiens au Maghreb

En 2013, des contacts ont été établis par le CARI avec le Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM) afin d'étudier les possibilités d'élaborer un projet soutenu par les « medium size » du Fonds. L'intérêt ayant été suscité au niveau du FEM, des contacts avec différentes agences de

mise en œuvre ont été engagés. La FAO a été jugée la plus pertinente et la plus intéressée pour être l'agence de mise en œuvre contractuelle avec le FEM pour porter ce projet.

La première note a été déposée en 2014 avec un PPG validé en septembre de cette même année. Ce projet permet de poursuivre les activités de renforcement des capacités du réseau en lien avec des activités développées par la FAO en terme de suivi de l'évolution des systèmes oasiens, outils pertinents dans le cadre des objectifs du RADD0. Le plan d'action de ce projet n'est pas encore finalisé, mais un budget entre 300 et 400 000 € est identifié pour la mise en œuvre des actions du RADD0 sur 3 ans. Le réseau devrait recevoir une première subvention de 100 000 €. Si la période de maturation a été longue (3 ans) et pas toujours très facile en matière de négociation, le fait de pouvoir interagir en milieu oasien avec la FAO est bénéfique pour toutes les parties et, bien entendu, pour les oasis.

7 – Commentaires sur le dispositif financier

- Le dispositif administratif et financier du Programme est *opérationnel*. Il est assuré, au niveau central, par le CARI/Coordinateur régional, et dans chaque pays, par le service administratif et financier de l'association point focal ou, directement, par le trésorier de l'association (cas de l'AOFEP au Maroc) ;
- Avec un montant global de 1 349 222 €, soit près de 450 000 € par an, le budget prévisionnel du PACO 3, en augmentation par rapport au budget du PACO 2, était *cohérent*, si on considère qu'il devait couvrir des besoins d'animation et d'action dans 6 pays ;
- Ce budget a été cofinancé par l'AFD à hauteur de 600 000 €, par le CCFD Terre solidaire à hauteur de 135 000 € et par la coopération monégasque à hauteur de 150 000 €, ce qui représentait un total de 885 000 €, à charge pour le CARI et ses partenaires de trouver les cofinancements manquants ;
- Le budget de terrain distribué aux partenaires du sud (les 4 points focaux, les 2 référents et l'ONG Citoyens de la terre) avec lesquels une convention a été signée par le CARI, s'élevait à 719 712 €. Il représentait plus de la moitié du budget prévisionnel (53,3%).
- Dans le budget prévisionnel, le coût de fonctionnement central et celui des points focaux (honoraires du personnel et coût de fonctionnement) représentait 676 800 €, soit exactement 50% du budget, le reste permettant de financer les actions de terrain des volets Mobiliser et Agir et les activités régionales ;
- L'AFD n'apportant que 50% environ du budget, le CARI/Coordination régionale et les associations points focaux devaient trouver le complément. Cela s'est révélé assez difficile pour certains. En fin d'année 2, le budget obtenu s'élevait à 752 231 €, soit un retard de 10 points environ à ce stade (fin de 2^e année) ;
- Parmi les dépenses de terrain, en fin d'année 2 la composante Mobiliser et les activités régionales du PACO 3 avaient absorbé 236 011 € soit 74 % des dépenses de terrain alors que la composante Agir n'avait disposé que de 84 872 € soit 26 % seulement des dépenses de terrain ;
- Ce budget Agir semble *très insuffisant* compte tenu des besoins du terrain. Cela pouvait, cependant, se justifier en phase de consolidation des associations avec une intention d'expérimentation⁴⁸ ;
- Un *retard* dans le versement de la dotation semestrielle aux points focaux a été signalé en année 2 du PACO 3. Ce retard est imputable au retard pris par

⁴⁸ Le CARI rappelle que « le RADD0 est un rassemblement d'associations actives dans les oasis qui ont déjà une activité de terrain. Le réseau vient valoriser cette activité à travers, l'échange, le plaidoyer, la formation ... Le RADD0 n'a donc normalement pas vocation à financer les projets de terrain de ses membres. A l'inverse les fonds souples ont pour objectif de profiter plus directement aux autres associations pour une aide directe. Mais ils ont aussi un objectif de capitalisation afin d'alimenter le réseau ». Cette question centrale sera reprise dans les chapitres Conclusions et Recommandations

certain points focaux dans le rendu du rapport technique mais surtout du rapport financier⁴⁹ à la coordination régionale, ce qui a retardé d'autant le versement des fonds par l'AFD ;

- Le financement AFD/CCFD Terre Solidaire/Monaco a, cependant, eu un important effet de levier. Il a permis à Tenmiya, point focal mauritanien, d'obtenir un budget complémentaire de 132 000 € de l'Union européenne. Il a permis au CARI de préparer un projet porté par la FAO et financé par le Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM) qui pourrait apporter entre 300 et 400 000 € pour le suivi de l'évolution des systèmes oasiens. Le CARI attend un premier versement de 100 000 € ce qui lui permettrait de boucler le financement du PACO 3 ;
- Ces réussites sont largement dues au rôle spécifique du CARI qui assure, grâce à son expertise, sa notoriété et son réseau propre, l'interface entre des bailleurs, sources potentielles de financement et les besoins des points focaux. On peut en conclure qu'il est essentiel de maintenir, voire de renforcer cette fonction.

XIII – Appréciation du partenariat

1 – Une relation partenariale intense avec le sud

Le réseau est structuré autour du CARI en tant que *tête de réseau*, de 6 associations partenaires du sud avec lesquelles le CARI entretient des *relations partenariales très fortes* et d'un réseau d'appui sur le thème spécifique du tourisme, le réseau Aremdt.

Points focaux, partenaires clés du réseau

Partenaire	Domaines d'intervention	Commentaires
ASOC (Tunisie) Création : 1995	Ecologie et développement durable	Grande expérience de terrain – Réseau relationnel très important dans le pays – Bonne image nationale et internationale – Relation ancienne avec le CARI (ex. CIEPAD) - Membre fondateur du RADDO
AOFEP (Maroc)	Environnement – ressources naturelles – agro-écologie – patrimoine – social et culture – tourisme durable	Capacité de mobilisation, vision du président, ancrage territorial, réseau d'acteur
APEB (Algérie) Création : 1989	Préservation des zones arides - Lutte contre la désertification – Préservation de la biodiversité - Ecocitoyenneté	Volonté, engagement communautaire, expertise technique sur la restauration du système local répartiteur d'eau de crue, valeurs communautaires
TENMIYA (Mauritanie) Création : 1999	Eau – énergie – agriculture - environnement	La plus importante des associations-soutiens du réseau (25 salariés) – Financements UE, PNUD, Etat, MAE, Coopération espagnole – Appartenance à de nombreux réseaux, expertise dans la gestion de l'eau et l'organisation des acteurs locaux

⁴⁹ APEB d'Algérie, ASOC de Tunisie ont rendu des rapports en retard, surtout les rapports financiers

Almadeina (Niger) Création : 1995	Traitement des oueds, réalisation de puits, maraîchage, renouvellement des palmeraies	Organisation assez solide et structurée (12 salariés) – Soutenue en particulier par la coopération française (Côtes d’Armor) – Impliqué dans la fédération des coopératives maraichères du Niger
LEAD (Tchad) Création : 2005	Formation - Genre et éducation – changement climatique – agriculture et biodiversité – initiatives locales – gestion des conflits	La plus récente des associations supports du réseau - Dispose de 22 personnes (salariés et bénévoles) – Soutenue par l’USAID, l’UNICEF, la fondation Shell – Membre de nombreux réseaux internationaux dont réseaux climat

Des *conventions* ont été signées entre le CARI en tant que coordinateur et chacune des 4 associations, des 2 référents et de l’association Citoyens de la terre représentant le réseau Aremdt.

Ces conventions précisent les droits et les devoirs de chacune des parties. Elles prévoient le versement, par le CARI, de *subventions* dont le montant global est fixé par la convention et qui sont versées par tranches semestrielles après remise du rapport technique et financier du semestre antérieur et présentation des factures et reçus correspondants.

Ces financements permettent aux associations-supports du réseau dans chaque pays d’assurer une part non négligeable des coûts salariaux, des frais de fonctionnement, mais aussi des coûts d’activités réalisées dans le cadre des volets Mobiliser et Agir, les activités régionales étant directement assurées par le CARI (se reporter au paragraphe 4 du chapitre X – Appréciation du dispositif financier).

2 – Un partenariat ancien et privilégié avec le CCFD

Le CCFD Terre solidaire a une très longue expérience de l’appui et du renforcement des sociétés civiles des pays du sud qu’il soutient financièrement⁵⁰. Les relations avec le CARI sont très anciennes et datent d’une période antérieure au CARI dès les années 1990 à propos de l’agro-écologie et de la sécurité alimentaire. C’est dans ce cadre, que le CCFD est impliqué depuis de nombreuses années, et avant même la création du RADD0, dans des actions de lutte contre la désertification et de sauvegarde des oasis du Maghreb.

Le CCFD Terre solidaire a un double rôle : 1) il est, avec le CARI, l’un des deux facilitateurs et 2) il apporte une part non négligeable du cofinancement (10% du budget du PACO 3).

3 - Quelques partenariats entre les PF et les acteurs locaux ou nationaux

Seuls les 4 pays du Maghreb et la Mauritanie sont concernés. Dans ces pays, les associations-supports du réseau ont signé des conventions avec certains acteurs.

En Tunisie, une convention a été établie entre l’ASOC et la recherche agronomique, l’IRA, une autre a été établie entre l’ASOC et l’Institut Français de Tunisie (IFT) pour la réalisation du projet semences oasiennes.

Au Maroc, de nombreuses conventions ont été signées par l’AOFEP. Une convention, en particulier, a été signée avec l’ORMVA du Tafilalet qui apporte une assistance technique aux projets de réhabilitation des galeries drainantes (« khetaras »). Une convention a également été signée avec chacune des 3 associations avec qui l’AOFEP a réalisé un projet de réhabilitation de la khetara⁵¹.

⁵⁰ Soutien à près de 400 projets par an dans 80 pays

⁵¹ L’association Agoudim, l’association Aït M’Hamed et l’association Aït Saïd

4 – Des partenariats en développement avec les organisations internationales

Avec ces organisations, les conventions demeurent extrêmement rares, mais il semblerait que les choses commencent à changer.

Un partenariat emblématique a été établi dans le cadre du projet MENA-DELP avec la FAO, l'OSS et la Banque mondiale pour le programme de développement durable des oasis qui concerne 6 oasis tunisiennes.

5 – Commentaires sur le partenariat

- Les relations partenariales au sein du RADDO sont *fortes* et *bien structurées*. Un cercle partenarial proche du CARI, tête de réseau, comprend les 4 associations qui assurent le rôle de point focal dans chacun des 4 pays du Maghreb et Mauritanie ;
- Elles s'appuient sur des *conventions* triennales passées entre le CARI et chaque association, qui précisent les droits et les devoirs de chaque partenaire. Les relations sont précisées dans un *manuel de procédures* qui contient l'essentiel ; il s'agit là d'un dispositif clé du partenariat bien que la responsabilité finale de la bonne fin du PACO incombe au CARI vis-à-vis des bailleurs
- La relation *ancienne et privilégiée* du CARI avec le *CCFD terre solidaire*, très engagé dans l'appui aux sociétés civiles du sud a évolué vers un partenariat plus léger. Dans le dispositif actuel, le CCFD apparaît en tant que « *facilitateur* » avec un rôle moins déterminant qu'au départ. Il apporte un appui et des financements (10%) ;
- Dans les pays du sud, les points focaux ont établi des conventions avec certains partenaires institutionnels (organismes nationaux, organisations internationales) mais ces conventions restent assez *peu nombreuses* ce qui s'explique par le fait que les institutions comme les collectivités locales se trouvent peu associées aux activités du réseau.

XIV – Appréciation du fonctionnement du réseau

1 – Une gouvernance qui s'améliore

Depuis sa mise en fonctionnement, aux dires des principaux responsables, le réseau n'a pas cessé de s'améliorer et il joue incontestablement un rôle essentiel dans la dynamisation du secteur.

Le CSP se réunit régulièrement. Le coordinateur régional est en relation constante avec les points focaux. Les coordinateurs nationaux sont bien associés aux prises de décision. Le niveau des comptes rendus et autres documents de suivi s'est aussi fortement amélioré ces dernières années.

C'est sans doute au Maroc que le fonctionnement est le plus proche de l'idée que s'en faisaient les fondateurs.

2 – Un fonctionnement qui connaît encore des difficultés

La communication reste une difficulté récurrente

La communication, base de tout réseau, n'a pas été facile au début du réseau et de nombreux témoignages recueillis par l'évaluateur montrent qu'elle est toujours assez difficile. De nombreux facteurs sont ici en cause de l'interculturel aux différences

d'horaires et de calendriers sociaux et religieux, en passant par les outils de communication.

La règle que s'impose le réseau est que toute information doit obligatoirement passer par le centre (la coordination régionale). La coordination est ainsi au courant de tout ce qui se passe sur le réseau et elle peut fonctionner comme diffuseur/accélérateur de communication.

Même s'il y a encore des progrès à faire, la communication entre les divers éléments qui constituent le dispositif est, cependant, désormais *assez fluide* pour permettre de régler au fur et à mesure des difficultés dans le fonctionnement du réseau.

Il convient aussi de bien noter que c'est en particulier pour améliorer une communication qui était perçue comme déficiente que les volontaires internationaux ont été mis en place, ce qui a amené, de l'avis de tous, une *amélioration notable* depuis 3 ans. Les volontaires, qui ont un *rôle d'assistants* du coordinateur, sont davantage disponibles pour communiquer et mieux préparés. Le fait qu'ils sont salariés du CARI n'est pas étranger à ce processus d'amélioration : placés sous le contrôle de la Coordination régionale, ils ont l'obligation de répondre à ses demandes.

Certains points focaux considèrent que cette relation privilégiée avec ce qu'ils considèrent comme « le centre du réseau », nuit à la communication horizontale entre les points focaux nationaux. Ils considèrent que ces relations sud-sud sont insuffisantes⁵², les points focaux s'en remettant à la coordination régionale pour l'assurer⁵³.

Il conviendrait sans doute de privilégier un *fonctionnement réticulaire* avec davantage de communication entre les PF alors qu'à l'heure actuelle toutes les informations/données doivent impérativement passer par le centre.

Note - Une cause importante semble être la *multiplicité des tâches* que doivent assurer les coordinateurs nationaux⁵⁴, qui ne leur permettent pas de consacrer à la communication le temps nécessaire. Se pose aussi la question de la communication nécessaire au fonctionnement des obligations découlant du PACO et de celles découlant du RADDO pour un ensemble d'acteurs aux structurations différentes dont les salariés en charge du PACO constituent souvent la seule permanence.

Les difficultés de suivi

Les *difficultés de suivi* se posent fréquemment car il n'est pas facile d'assurer un suivi à distance. Le Coordinateur régional est en France. Les moyens dont il dispose ne lui permettent pas d'aller sur le terrain dans les différents pays plus d'une fois par an.

Mais ces difficultés se retrouvent aux autres niveaux territoriaux. Le Coordinateur national doit assurer le suivi d'actions situées dans des oasis parfois très distantes les unes des autres, pas toujours faciles d'accès, ne disposant pas de moyens de communication adéquats (manque de liaison Internet par exemple ou simplement manque d'ordinateurs). La généralisation des téléphones portables depuis quelques années, a indéniablement contribué à améliorer la situation.

⁵² Ce point de vue est partagé par la quasi totalité des points focaux

⁵³ La coordination régionale souligne que « la valeur ajoutée d'un réseau est l'information et le lien entre les informations. Pour se faire il est important que l'information puisse être stockée quelque part pour faire ce lien. C'est le rôle de la CR. Toutefois, cela n'interdit en rien aux PF de communiquer entre eux ». L'évaluateur n'en disconvient pas mais constate que cela ne se passe pas ainsi. Il y a donc des améliorations à apporter dans ce domaine précis.

⁵⁴ Cas, en particulier du Maroc où la Coordinatrice du PF souffre de ne pas pouvoir déléguer facilement certaines tâches

L'équipe de Tunisie peut parfois se déplacer avec le véhicule de l'ASOC. Le reste du temps l'équipe doit se déplacer avec les transports en commun.

Il en est de même à l'AOFEP qui n'a qu'une moto. Compte tenu des distances très importantes, se déplacer en transport en commun représente une perte de temps importante. Mais surtout, ces transports ne desservent pas certains des villages où se trouvent les associations. La coordination doit alors utiliser un véhicule de location.

On peut aussi mentionner le fait que le suivi des décisions qui ont été prises en Comité de Suivi Permanent n'est pas toujours assuré. Certains points focaux ont du mal à mettre en œuvre les décisions.

Note - Mais il ne faut pas négliger l'impact du turn-over. Pour diverses raisons, les coordinateurs ne restent pas longtemps en poste.

D'autres difficultés

La sous-estimation des contraintes administratives a également constitué une difficulté. Chaque pays a ses propres contraintes administratives, différentes d'un pays à un autre.

Le manque d'expérience des membres concernant le travail en réseau a aussi posé un problème. Le travail en réseau requiert « *un apprentissage dans la durée avec nécessité de mettre à niveau toute nouvelle personne* ». Cela représente du temps et souvent une perte de temps.

Les changements fréquents (« turn-over ») des membres des équipes PF a pu, aussi, constituer un problème dans la mesure où les nouveaux salariés ont du s'adapter. C'est ainsi que la Tunisie a connu, dernièrement, deux coordinateurs successifs en 3 ans. Face à ce constat, le CSP doit analyser la situation et essayer de comprendre les causes de ces changements fréquents. Le niveau de salaire, la difficulté de la tâche, la relation parfois difficile avec les dirigeants de l'association PF peuvent figurer parmi les explications.

Des dysfonctionnements dans le mécanisme de prise de décision ont également été signalés. Cela pourrait tenir en partie au fait que le réseau s'applique à lui-même des règles assez contraignantes.

Par exemple, pour toute décision importante, chacun des membres du CSP doit être consulté. Ce choix de gouvernance est certes positif, mais contraignant, et il alourdit les procédures car les réponses tardent parfois beaucoup de temps.

Il convient également de noter la lourdeur des procédures administratives, vraisemblablement imposées par le bailleur de fonds, qui mobilisent beaucoup de temps des équipes de terrain, en particulier du coordinateur national et ce d'autant plus qu'il est souvent jeune et peu expérimenté.

Note – Les dysfonctionnements de la coordination régionale, mentionnés lorsque celle-ci était assurée en Tunisie, jusqu'en 2011, n'ont plus cours aujourd'hui.

3 – Commentaires sur le fonctionnement du réseau

- Le fonctionnement du réseau, fondé sur la responsabilisation de chacun, est globalement satisfaisant et ses divers membres et partenaires s'en félicitent, d'autant que ce fonctionnement semble s'améliorer progressivement au fil des années ;
- Des difficultés demeurent toutefois, qui contraignent le réseau à être particulièrement vigilant et exigeant ;
- La principale difficulté est liée à la communication encore insuffisamment fluide, même si la mise en place d'un volontaire salarié du CARI dans chaque

point focal a permis, depuis 3 ans, de l'améliorer nettement ;

- Une autre difficulté concerne le *suivi* et à la mise en pratique, par les points focaux, des décisions prises par le CSP ;
- Quelques autres difficultés ont été signalées comme le *manque d'expérience* des responsables des points focaux (coordinateurs nationaux et responsables de l'association-support) concernant le fonctionnement d'un réseau⁵⁵ ;
- Une autre difficulté est due au choix de la *concertation permanente* dans le *mécanisme de prise de décision*. La concertation est une excellente pratique en soi mais, s'agissant d'un réseau et de partenaires dispersés dans 6 pays, avec des contraintes différentes et multiples, le mécanisme participatif retarde la prise de décision et, ensuite, le passage à la mise en application.

XV – Appréciation de la méthode d'intervention

1 – Le plaidoyer, une fonction centrale, essentiellement assurée par le CARI

Plaidoyer, un verbe d'usage courant

Pour tous les oasisiens le plaidoyer est important et il semble qu'ils aient bien compris ce que le RADDO et ses dirigeants entendaient par « plaidoyer ». Il semblerait même que le verbe plaidoyer est entré par la grande porte dans l'univers sémantique des oasisiens.

Dans la bouche des dirigeants associatifs, plaidoyer est devenu un verbe que l'on conjugue à toutes les sauces et que l'on utilise avec ravissement comme l'évaluateur a pu en juger à diverses reprises, avec des déclarations du genre « *nous sommes allés plaidoyer à l'ambassade du Canada* » ou bien « *on a fait le dossier de demande d'aide et on est allé le plaidoyer à Errachidia* ».

La fonction plaidoyer a pour objet de faire en sorte que la situation difficile des oasis soit *mieux prise en compte par les décideurs*, les Etats mais aussi les institutions et les organisations internationales, des Nations Unies aux grandes ONG.

C'est la première raison d'être du RADDO : rassembler des oasisiens isolés et les organiser pour peser sur les décideurs. « *Porter la voix des oasis* » comme le dit joliment le directeur du CARI.

Le constat est que, très majoritairement, la fonction plaidoyer est *assurée par le CARI* (le directeur surtout et le coordinateur régional) ceci pour des raisons historiques (c'est le CARI qui a cofondé le RADDO) mais également parce que cela exige des conditions particulières pour être écouté (notoriété), des compétences et des qualités (force de conviction) mais aussi du temps et des moyens (déplacements internationaux).

Les points focaux, dont c'est l'une des fonctions importantes au niveau national, semblent s'impliquer *très inégalement* dans cette fonction. Certains dirigeants associatifs le font, d'autres peu, voire pas du tout.

Des implications différentes dans la fonction plaidoyer

Du point de vue de la démarche organisationnelle, c'est, en principe, à tous les niveaux que le réseau devrait se mobiliser pour la fonction plaidoyer.

La coordination régionale (et la direction du CARI) vise les grands décideurs, les Etats (ministères), les organisations des Nations Unies et autres organisations internationales (ONG). Ceci se réalise à l'occasion des sommets (SMDD de Johannesburg en 2002 par exemple), des colloques internationaux, des séminaires. Le

⁵⁵ Des formations ont été réalisées pour y remédier

RADDO y diffuse sa Charte, son Appel des oasis, y prend la parole, « *fait entendre la voix des oasis* ».

La coordination régionale intervient aussi auprès des points focaux afin de mobiliser à la fois les dirigeants des associations-supports (ASOC, AOFEP, APEB, Tenmiya) et les coordinateurs nationaux.

Les activités de formation organisées par les coordinateurs nationaux sur la thématique du plaidoyer proposées aux dirigeants associatifs sont un bon exemple d'activités réalisées dans le cadre du PACO 3 et déclinées dans chaque pays.

C'est dans le degré de mobilisation que l'on peut noter de grandes différences entre les points focaux (voir schéma ci-dessous) ;

Elles s'expliquent par des contextes politiques très différents (il est sans nul doute plus facile de faire du plaidoyer au Maroc qu'en Algérie) mais aussi par des sensibilités différentes des dirigeants associatifs, voire des compétences ou des capacités différentes des coordinateurs nationaux (prendre la parole dans un colloque ou un comité de pilotage n'est pas forcément évident pour un(e) jeune coordinateur sans grande expérience du sujet).

De plus, s'il y a un colloque ou un séminaire international, l'invitation arrivera (éventuellement) au président de l'association qui ne déléguera pas forcément le coordinateur national (parfois il ne l'informerait même pas).

Prise en charge de la fonction plaidoyer selon les pays

Pays	Prise en charge de la fonction plaidoyer	Types d'actions réalisées en appui au plaidoyer
Maroc	<ul style="list-style-type: none"> - Président de l'association PF - Equipe PF 	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibilisations - Formation de dirigeants associatifs - Participation à des salons internationaux (SIDATE, SIAM) et nationaux, des forums, des séminaires - Diffusion de documents (radio, site Web, réseaux sociaux, presse écrite) - Brochures, banderoles, points presse
Mauritanie	<ul style="list-style-type: none"> - Président de l'association PF - Coordinateur national - Volontaire 	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibilisations en établissements scolaires - Formation des associations en techniques de plaidoyer - Formation d'élus locaux, de leaders coopératifs, de responsables des services décentralisés - Organisation d'évènements (ex. Fête de la datte, Festival des villes anciennes) - Participation à des ateliers régionaux et nationaux
Algérie	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinateur national - Occasionnellement, un dirigeant de l'association 	<ul style="list-style-type: none"> - Participation à des évènements (Salon des agriculteurs El Oued, Sud Agral, Journée mondiale de l'eau au Centre Akraz) - Formations d'agriculteurs au réseautage et de femmes à la médiation
Tunisie	<ul style="list-style-type: none"> - Volontaire du service international - Coordinateur national - Dirigeants association ASOC (surtout Vice président avant 2016) 	<ul style="list-style-type: none"> - Participation à des évènements et organisation d'évènements spécifiques (ex. Fête des semences oasiennes) - Implication ponctuelle dans des projets nationaux ou internationaux (MENA DELP, OSS) - Sensibilisations (public scolaire) - Formations des dirigeants associatifs aux méthodes du plaidoyer

Des associations qui ne sont pas encore une force de pression

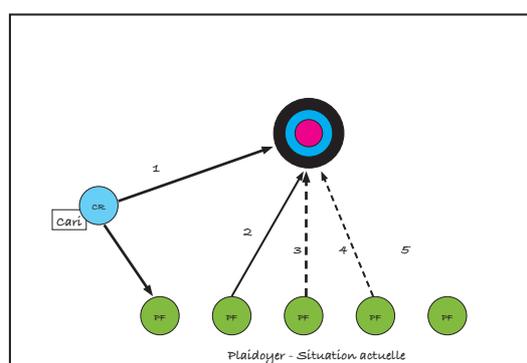
A la base, les associations qui constituent le socle du réseau, semblent peu mobilisées pour contribuer à « *porter la voix des oasis* ». Ce n'est pas de leur faute. Elles sont

parfaitement conscientes de la situation des oasis, elles savent, mieux que quiconque, à quel point la dégradation des oasis et des modes de vie oasiens, se dégradent rapidement. Elles souhaitent, plus que tout, contribuer à arrêter cette dégradation, mais elles se sentent *impuissantes*.

Les dirigeants associatifs⁵⁶ même ceux qui ont reçu quelques journées de formation sur les techniques de plaidoyer ne savent pas comment s'y prendre. Ces associations ne sont pas organisées collectivement comme une *force de pression*, voire de *contestation*. Elles ne sont pas représentées au sein d'une *structure organisée et reconnue*.

Elles manquent de cette *représentation légitime* qui les représenterait toutes, au moins au niveau de chaque pays. L'association point focal leur apporte un appui. Cet appui est reconnu et apprécié, mais le PF n'est pas perçu comme leur représentant.

Plaidoyer, situation actuelle



Des implications variables des PF de 1 = Très impliqué à 5 = Pas impliqué

2 – La prééminence de la composante Mobiliser

Note – La fonction plaidoyer a été traitée à part compte tenu de son importance dans la stratégie du RADD. Il convient de noter que pour les PF, toutes les actions du volet Mobiliser ont une fonction de plaidoyer, ce qui n'est pas entièrement faux à terme mais prête aussi à confusion. A titre d'exemple, former des dirigeants associatifs à la gestion du cycle de projet va, certes, les aider à obtenir des financements, mais il s'agit de renforcement des capacités et pas directement de plaidoyer.

L'analyse du budget global du PACO 3 montre la *nette prééminence* de la composante Mobiliser par rapport à la composante Agir⁵⁷.

Les enquêtes, comme les rencontres avec les équipes des points focaux en Tunisie et au Maroc, ont confirmé, en complément, que le temps de travail affecté aux actions de mobilisation étaient très nettement supérieur aux actions de terrain. Celles-ci ont toutes été réalisées tardivement en fin de 2^o année et au début de la 3^o année (2016).

Pour le volet Mobiliser, la méthode pourrait être résumée ainsi :

- Réalisation, par l'association point focal, d'un *diagnostic de terrain* afin de mieux connaître la situation des zones d'oasis du pays ;
- Identification des associations installées dans ces zones et réalisation d'une *enquête* les concernant ;
- Compilation de ces informations dans une *base de données* par pays ;

⁵⁶ Mais aussi les élus que l'évaluateur a pu rencontrer

⁵⁷ Se reporter au chapitre sur le dispositif financier

- Diffusion à ces associations des *informations générales* concernant la vie du réseau par le truchement du site Internet du RADD0, de la page Facebook, de la revue El Waha ;
- *Identification des associations* les mieux organisées et les plus dynamiques avec qui le point focal pourra le plus facilement travailler⁵⁸ ;
- *Diffusion des informations* aux responsables associatifs ciblés en fonction des activités prévues dans le programme annuel, ;
- *Rassemblement des responsables* pour participer à l'activité, en fonction de la catégorie d'action (atelier de sensibilisation, session de formation, rencontre annuelle, voyage d'échange de bonnes pratiques, voyage international, événement etc.), du thème, du lieu et des moyens disponibles ;
- Pour les ateliers de sensibilisation et de formation, *identification d'intervenants-formateurs nationaux*, en général issus des institutions et administrations nationales ou locales, qui vont être chargés de réaliser les interventions ;
- Pour les rencontres annuelles, réalisation d'un ou de deux rassemblements (cas du Maroc) en des lieux différents à chaque fois afin de faciliter les échanges et la connaissance mutuelle entre les oasiens ;
- Pour les voyages d'échanges de bonnes pratiques, identification d'une zone particulièrement propice en fonction du thème choisi pour promouvoir l'activité (par exemple visite des tunisiens au Maroc sur le thème du tourisme solidaire, ce pays étant nettement plus développé que les autres pays du réseau dans ce domaine) ;

3 – Des activités diverses pilotées par la coordination régionale

Le budget prévisionnel du PACO 3 prévoyait 201 610 € pour les activités régionales. En année 1 et 2, le programme a consommé 114 077 €, soit 57 000 €/an. C'est donc une activité importante. Il s'agit essentiellement des activités qui ne concernent pas un pays/point focal en particulier, mais l'*ensemble du réseau*. Les voyages d'étude, les rencontres internationales, les séminaires internationaux, les sessions du CSP, font partie de ces « activités régionales ».

La démarche méthodologique est la suivante :

- Les activités sont décidées par le CSP lors de ses sessions, en conformité avec le plan d'action triennal du programme ;
- En fonction du calendrier, la coordination régionale propose l'activité aux PF ;
- Les PF désignent/choisissent les personnes à qui il sera proposé de participer à l'activité ;
- La coordination régionale coordonne l'organisation de l'activité avec l'appui du PF du pays où aura lieu l'activité ;
- La coordination rédige le rapport d'exécution correspondant et le diffuse à l'ensemble des PF.

4 - Une démarche de terrain très pragmatique

La démarche de terrain du volet Agir, telle qu'elle a pu être observée par l'évaluateur dans le cadre du PACO 3, s'est révélée *pragmatique* et *opérationnelle*.

Trois exemples permettent de l'illustrer.

Le projet Sauvegarde des semences oasiennes (Tunisie)

Le problème de la disparition des espèces oasiennes, d'arbres fruitiers comme de cultures maraîchères, est extrêmement grave et l'ASOC de Tunisie, consciente du problème, travaille sur ce sujet depuis de nombreuses années (projet Bioasis).

⁵⁸ Il est, en effet, impossible compte tenu du nombre d'associations, qui se comptent par dizaines, voire centaines dans la plupart des pays, et de la faiblesse des moyens humains et financiers disponibles, de prendre en compte toutes les associations

L'accélération de cette érosion génétique du fait de la dégradation extrêmement rapide de la situation des oasis est incontestable.

Issam Jabri d'ASOC rappelle que l'oasis de Chenini disposait de tellement de variétés différentes de pêches, dont l'arrivée à maturité était étalée dans le temps, qu'elle alimentait le marché de Tunis pendant 4 à 5 mois. La dégradation de l'oasis a induit la disparition de tous les pêcheurs. Toutes les variétés traditionnelles ont disparu. Le même processus avait déjà conduit à la disparition des bananes tunisiennes que produisaient les oasis.

La démarche suivie par le point focal tunisien dans l'objectif de conserver et valoriser le potentiel de biodiversité que représentent les oasis, peut être résumée ainsi :

- Sensibilisation des agriculteurs sur le sujet par le biais de messages radio et de bouche à oreille et invitation des agriculteurs intéressés à se manifester ;
- Sélection par l'équipe du point focal d'un groupe de 15 agriculteurs ;
- Organisation d'une formation avec ce groupe, animée par un spécialiste tunisien des semences ;
- Réalisation de parcelles de multiplication des semences chez un certain nombre d'agriculteurs ;
- Duplication de la formation dans différentes oasis de manière à élargir le nombre de producteurs semenciers ;
- Participation, en 2015, à la fête de la Semence organisée par l'Association Tunisienne de Permaculture (ATP) ;
- Projet d'organisation, en octobre 2016, dans une oasis, d'une fête des semences oasiennes de manière à faire connaître le problème, à mobiliser les autres acteurs locaux, mais également à faire connaître les solutions aux mains des agriculteurs eux-mêmes ;
- En parallèle, un groupe organisé par le RADDO dans le cadre des voyages internationaux, a pu visiter le projet tunisien. Malheureusement, l'évaluateur a pu constater que cela n'avait pas eu d'impact concret au Maroc, alors que le même grave problème d'érosion accélérée de la biodiversité se pose et que des agriculteurs y sont très sensibles.

Le projet Tourisme solidaire de l'oasis de Chenini-Gabès (Tunisie)

C'est avec l'objectif de diversifier les revenus des agriculteurs oasiens, de donner de l'emploi aux jeunes et aux femmes et de faire connaître la culture oasienne que le développement du tourisme solidaire a été inclus dans le Programme PACO 3.

Pendant des années, l'ASOC de Chenini-Gabès a cherché à développer ce volet sans réellement y parvenir, malgré quelques initiatives intéressantes comme la réalisation de Campus euro-méditerranéens avec l'association APARE de la région Provence Alpes Côte d'Azur.

La démarche suivie en Tunisie, qui semble jusqu'à présent avoir donné des résultats prometteurs, le projet en étant à ses débuts, a été la suivante :

- Identification par les consultants d'Aremdt, d'un référent Tourisme solidaire pour chacun des pays (Maroc et Tunisie) ;
- Formation à Marseille de représentants de 9 associations de développement ;
- Diffusion d'une information par le référent Tunisie (point focal ASOC) dans l'oasis de Chenini-Gabès sur le tourisme solidaire ;
- Identification de 3 agriculteurs particulièrement motivés par le sujet et qui avaient tous un projet personnel dans le domaine ;
- Formation-action de 6 porteurs de projets tunisiens en Tunisie et au Maroc. Invitation de ces porteurs de projet, accompagnés par le chargé de mission Tourisme de l'ASOC, à participer à un voyage international au Maroc dans

l'oasis d'Aoufous pour y visiter des projets de développement du tourisme solidaire (participation conjointe de marocains et de tunisiens) ;

- Réalisation d'un diagnostic participatif de l'oasis de Chenini en matière de tourisme (marketing territorial, business model, investissements nécessaires) ;
- Au retour du voyage au Maroc, mobilisation des membres du groupe de participants pour informer les autres agriculteurs et habitants de Chenini ;
- Identification, grâce à cette démarche, de 7 porteurs de projet, tous complémentaires les uns des autres ;
- Réalisation d'une mission d'appui des consultants d'Aremdt pour le renforcement des capacités des membres et l'organisation du réseau informel de tourisme solidaire de Chenini.

Note – Les actions dans le domaine du tourisme solidaire ont démarré tard. Elles n'ont pas atteint tous les résultats prévus. Le manque de financements fonds souples, en particulier, n'a pas permis de concrétiser les deux projets d'investissement initialement prévus.

Le projet Réhabilitation des galeries drainantes souterraines (Maroc)

L'AOFEP point focal marocain a choisi le thème de l'eau comme thème de travail pour le volet Agir du PACO 3. Le programme lui a permis de réaliser 3 projets, dont 2 sur Fonds souples et le 3° sur Agir⁵⁹.

La démarche suivie a été la suivante :

- Elaboration par l'équipe point focal d'une note d'appel à projet (AP) ;
- Diffusion de l'appel à toutes les associations identifiées par le point focal ;
- Réception des candidatures et visite des lieux correspondants ;
- Sélection des associations bénéficiaires sur la base de critères précis (intérêt du projet, impacts attendus économiques, sociaux et environnementaux du projet, faisabilité technique, coût d'investissement, niveau de structuration et d'organisation de l'association, dynamisme de l'association, motivation de ses dirigeants, participation prévue de la population aux travaux) ;
- Réalisation d'une visite sur le lieu, en présence des responsables associatifs, du responsable point focal accompagné du service technique concerné, en l'occurrence le service ORMVA de Goumima ;
- Réalisation de l'étude technique et évaluation du coût d'investissement par l'ORMVA ;
- Lancement d'un appel d'offre auprès des entreprises de la zone pour la réalisation du chantier ;
- Choix de l'entreprise ;
- Signature d'une convention entre l'association villageoise Agoudim et l'AOFEP ;
- Réalisation du chantier par l'entreprise choisie avec la participation de la population, sous la double supervision du technicien du point focal et de l'ORMVA ;
- Réception officielle des travaux par l'AOFEP point focal.

La réhabilitation de la « khattara » d'Agoudim à Alnif au Maroc

Ce micro-projet, financé sur les fonds souples du PACO 3, est caractéristique de la démarche suivie par l'AOFEP point focal. L'association Agoudim Hsiya a été créée par les enseignants en poste dans ce village de 500 habitants et tous issus de l'oasis elle-même.

⁵⁹ L'évaluateur avoue ne pas avoir très bien compris la différence : l'explication qui lui a été donnée est que le projet de réhabilitation financé sur le volet Agir avait une fonction expérimentale avec l'ajout d'une parcelle pilote en agro-écologie dans la zone de palmeraie à nouveau alimentée en eau

L'association est très dynamique. Elle a déjà réalisé plusieurs projets dont la construction d'une digue de protection du village ou la construction de seguias. L'oasis du village est alimentée par une galerie drainante régulièrement entretenue par le puisatier du village aidé de quelques jeunes. La galerie est rétrécie sur une partie de son trajet et les puits s'effondrent régulièrement ce qui oblige à des travaux très pénibles qu'il faut refaire chaque année. L'approvisionnement des parcelles en eau est insuffisant. L'option prise par l'association est de recouvrir le chenal par des dalles de ciment.

Après sélection du projet une convention a été signée entre l'AOFEP et Agoudim. Elle précise la nature du projet, l'apport de la population par le biais de l'association et l'apport du PACO 3. La réalisation des 410 m linéaire de galerie réhabilitée s'est faite en un mois de travail avec un coût de 4 800 €. L'approvisionnement en eau est maintenant sécurisé et, selon les dires des paysans, le débit a déjà nettement augmenté.

5 – Commentaires sur la méthodologie

- La fonction Plaidoyer est essentiellement assurée par l'équipe du CARI (directeur exécutif principalement et coordinateur régional) ;
- Les points focaux sont inégalement impliqués. Les associations de base encore moins ;
- Les formations sur ce thème ont été utiles : elles ont permis aux associations de comprendre qu'elles aussi devaient se mobiliser et comment le faire ;
- La démarche Mobiliser part du diagnostic de terrain et des problèmes rencontrés par les associations, pour proposer des activités spécifiques, variées (ateliers de sensibilisation, sessions de formation, rencontres d'échanges, évènements etc.). Cette démarche apparaît comme assez *efficace* et rencontre un *très bon écho* auprès des bénéficiaires ;
- Dans le cadre du volet Agir, la démarche suivie par le RADDO en Tunisie, pour le cas des semences oasiennes, qui part de la sensibilisation au problème pour aboutir au plaidoyer pour la conservation des semences, est *tout à fait intéressante* ;
- La démarche est appréciée par les agriculteurs que l'évaluateur a pu rencontrer, aussi bien en Tunisie qu'au Maroc ;
- Elle devrait impérativement être répercutée vers les autres zones oasiennes de la Tunisie, mais aussi vers d'autres pays. Les marocains, qui sont venus en Tunisie voir le projet semences auraient pu s'en inspirer et le mettre en application chez eux, mais cela ne s'est pas passé. La méthode doit donc être retravaillée et modifiée à ce niveau-là ;
- La démarche suivie dans le domaine du tourisme solidaire est également *intéressante*. Elle part d'une action d'identification d'un référent et d'une formation puis d'une information diffusée par le PF sur cette forme de tourisme et, grâce à un voyage d'échanges au Maroc, elle implique des agriculteurs intéressés par le sujet et ce sont eux qui se chargent de la sensibilisation et de la mobilisation d'autres personnes afin de constituer un groupe de porteurs de projets⁶⁰ ;
- Au Maroc, pour la réhabilitation des galeries drainantes, le point focal a lancé un appel à projet auprès des associations oasiennes, ce qui lui a permis de sélectionner trois projets portés, chacun, par une association motivée, solide et bien organisée⁶¹. Cela lui a permis de mener à bien les trois projets avec l'appui technique du service de l'ORMVA de Goulmima, sans difficultés majeures. Cette démarche est pertinente. Elle devrait être capitalisée et

⁶⁰ Le projet n'étant pas allé plus loin il est difficile d'en donner une appréciation complète

⁶¹ Mais il convient de noter que, malgré une large diffusion, le nombre d'associations qui ont répondu à l'appel à projet a été extrêmement réduit alors que les besoins sont immenses. Cela prouve simplement que les associations ne savent pas comment répondre à ce type d'AP et rédiger le projet correspondant

diffusée sous forme d'un document méthodologique aux autres PF.



Construction d'une seguia (Tunisie) installation d'un pompage solaire (Mauritanie)



Conservation des semences oasiennes : céréales (Tunisie) ou légumes (Maroc)

XVI – Bilan des activités

1 – Evaluation des activités réalisées en fonction des résultats attendus

Dans ce chapitre, nous allons comparer les résultats obtenus en fonction des résultats attendus :

Objectif 1 – Appuyer et renforcer les capacités de la société civile oasienne

1A – Le RADDO est une plate forme associative structurée

1 - Développement d'une plateforme internationale sur la base des plates formes nationales

1) Il s'agissait de poursuivre l'action de recensement des associations oasiennes initié avec l'appui du CCFD, afin de compléter la base de données dont chaque pays doit disposer et qui constitue le fondement pour la structuration d'une plateforme nationale. Les données récupérées par chaque PF (fichier excel) sont transmises au CARI qui les incorpore dans la base de donnée sur le site du PS-Eau.

Le recensement tel que prévu lors de la rencontre de lancement du PACO 3 ne semble pas avoir été réalisé dans les meilleures conditions. En fin d'année 2, le réseau avait 2 065 contacts et 1 129 structures dans la base de données.

La situation est, cependant, inégale selon les pays :

- en Tunisie, la base de données comporte des centaines d'associations mais les fiches ne sont pas à jour ;
- Au Maroc, la base de données a été revue, actualisée. Elle est assez complète et l'équipe PF la tient à jour ;
- En Algérie, le recensement n'a pas démarré en année 1 et le point focal accuse un certain retard ;
- Le Niger et le Tchad ont initié ce travail seulement au début du PACO 3, donc après les autres. Leurs bases regroupaient 46 fiches acteurs en fin d'année 2.

2) Les rencontres d'échange d'expérience et d'information entre oasiens, prévues chaque année et dans chacun des pays, ont un rôle central dans l'organisation et l'animation des plates-formes nationales. Elles se réalisent sur une base nationale ou régionale pour faciliter les déplacements et pour pouvoir mieux répondre à des questions spécifiques qui peuvent se poser au niveau d'une région.

Nombre de rencontres organisées

	Maroc	Algérie	Tunisie	Mauritanie
An 1	2	1	2	1
An 2	2	1	3	1

Ces 13 rencontres ont mobilisé 174 associations. L'objectif initial a été largement dépassé. Elles ont été réalisées, en général, dans de bonnes conditions et elles ont été très appréciées des participants.

Les rencontres ont incontestablement permis de resserrer les liens entre associations et de mieux identifier les besoins et attentes afin de permettre au réseau de mieux y répondre.

3) Les rencontres des points focaux et des référents des pays du Sahel devaient être organisées à 4 reprises afin de maximiser les échanges inter-pays et « assurer une meilleure cohésion » entre les équipes. Le principe était de mettre à profit d'autres rencontres (séminaires) pour les organiser.

En année 1, une rencontre a été réalisée à Rome et deux autres au Maroc et en Tunisie à l'occasion d'autres événements. En année 2 deux rencontres ont été organisées en lien avec les sessions de travail du CSP. L'une à Tunis et l'autre à Rabat. Elles ont permis, à chaque fois, de faire un point d'étape sur les avancées. Ce principe de fonctionnement semble adéquat.

3) L'animation et le développement du réseau étaient, à juste titre, considérés comme le « *cœur de l'action du réseau* ». Il s'agissait, dès lors, de poursuivre l'identification des associations agissant dans les oasis, de réaliser une veille documentaire sur les questions oasiennes, de diffuser les informations, d'identifier les sources de financement. Cette tâche a été confiée, dans chaque pays, au coordinateur national aidé par un volontaire international.

En année 1, le groupe des volontaires a reçu une formation en France et une mission de mise en place a été réalisée par le coordinateur régional. En année 2, la Charte et l'Appel des oasis ont été traduits. Un travail spécifique de recherche de financement a été réalisé (SGP/FEM en Mauritanie, SGP au Maroc, UE au Tchad)

2 - Renforcer les capacités des 4 points focaux

1) Il s'agissait de réaliser 2 ateliers de 3 jours pour les membres du CSP sur 3 thèmes préalablement choisis et qui correspondaient bien à des besoins de renforcement des capacités : 1) capitalisation et communication, 2) tourisme solidaire et 3) animation de réseau.

En année 1, une seule activité a été réalisée au Maroc pour le CSP. En année 2, aucune activité n'a été réalisée. Des ateliers ont été réalisés en année 3,

2) En complément, le programme prévoyait de réaliser 2 sessions de formation de 2 jours chacune, destinées à l'équipe du point focal de chaque pays, sur des thèmes choisis par l'équipe elle-même, ce qui semblait être une bonne option.

En année 1, chaque PF a pu organiser une session de formation. Il en a été de même en année 2. Selon les enquêtes réalisées dans le cadre de l'évaluation, ces formations ont été considérées comme utiles par la plupart des participants.

Mais les salariés des points focaux avec qui l'évaluateur s'est entretenu, considèrent en général que ces formations doivent être poursuivies, compte tenu de leurs besoins liés à la grande diversité de leurs missions.

3 - Renforcer les capacités des membres des réseaux nationaux

1) Le programme prévoyait de réaliser 2 sessions de formation de 2 jours par pays et par an pour les dirigeants associatifs (10 participants par session).

Ces formations ont touché, au total, en 2 ans, 229 participants pour les 4 pays (sauf Algérie en 2^e année). Elles ont été réalisées comme prévu dans tous les pays et sur des thèmes très variés. Elles ont été très appréciées des participants, des dirigeants associatifs pour la plupart.

2) Un voyage de partage d'expérience entre acteurs oasiens était également prévu chaque année, avec la participation de 20 personnes par voyage. Il s'agit de voyages qui permettent la rencontre mutuelle et le partage d'expériences et de bonnes pratiques. Dès 2013, des thèmes avaient été proposés par les PF : Maroc, eau, apiculture, tourisme, déchets, artisanat, élevage, Tunisie, tourisme, déchets, artisanat, Algérie, élevage, artisanat.

Au total, en 2 ans, 8 voyages impliquant 165 participants ont été organisés par les PF. Ces voyages intérieurs, qui ont été réalisés dans chaque pays, ont suscité un réel intérêt de la part des participants qui ont souligné leur satisfaction pour avoir découvert d'autres associations et échangé avec elles.

3) Le programme prévoyait aussi la réalisation de 2 voyages internationaux d'échange d'expérience. Ces voyages étaient prévus à l'échelle du Maghreb.

En année 1, un voyage pilote a réuni 12 participants de 6 pays sur le thème fédérateur du palmier dattier. L'évaluation faite par les participants a été très positive et la coordination régionale en a tiré des éléments de méthode pour la réalisation de ce type d'activité. En 2^e année, un voyage au Maroc organisé par l'OSS sur le thème de l'artisanat a mobilisé 5 artisanes de 2 pays (Maroc et Algérie) identifiées par les PF.

4 - Développer le réseau dans 2 nouveaux pays

1) Il était prévu d'impliquer les référénts des pays du Sahel au réseau en leur permettant de participer aux différentes rencontres du CSP. Le but était d'améliorer la connaissance mutuelle et la connaissance du fonctionnement du réseau.

Les référents du Niger et du Tchad ont en effet pu participer aux réunions du CSP, à une formation pour le CSP, ainsi qu'au forum Désertif' Actions de 2015. Ces participations ont été considérées comme tout à fait bénéfiques pour les référents, qui se sont ainsi rapidement retrouvés propulsés au sein du réseau, mais aussi pour les autres points focaux.

2) Il était également prévu d'effectuer le recensement des acteurs et de leurs actions dans les pays avec un objectif de 20 organisations au minimum par pays.

Ce travail a été entrepris au Niger par Almadeïna et au Tchad par LEAD (46 fiches acteurs en fin d'année 2) mais c'est un travail de longue haleine, compliqué par le fait que les zones oasiennes sont particulièrement éloignées des capitales où se trouvent localisées les deux associations. Ce travail n'a pas été poursuivi en année 2 (la priorité a été donnée à l'étude de la problématique oasienne nationale). Il est pourtant essentiel pour la mise en place d'un réseau national.

3) L'étude de la problématique oasienne nationale était la 3^e action prévue dans le domaine. Les deux référents devaient réaliser cette étude et la communiquer au CSP pour analyse et discussion.

L'étude a effectivement été entreprise au Niger par Almadeïna comme au Tchad par LEAD (étude bibliographie, visites de terrain). Almadeïna a terminé son étude qui a donné lieu à un rapport. En fin d'année 2, cette action était complétée à 80%.

1B – Le RADD, interlocuteur reconnu par les sociétés civiles et les autorités internationales

1 – Développer une expertise technique commune

1) Il s'agissait, lors du PACO 3, de poursuivre le travail de capitalisation sur les nouveaux sujets, à savoir : 1) le tourisme solidaire, 2) la gestion intégrée et économe de l'eau et 3) l'adaptation au changement climatique. Il était envisagé de mobiliser les équipes des points focaux et de les faire appuyer par des experts.

C'est essentiellement à l'occasion du forum international Désertif'Actions de Montpellier en 2015 et, plus particulièrement des ateliers préparatoires réalisés dans les pays membres, qu'un premier état des lieux des connaissances sur les problématiques oasiennes a pu être concrétisé. C'est cet état des lieux qui a servi de base aux travaux du forum. Les participants au forum rencontrés par l'évaluateur ont tous confirmé le grand intérêt pour eux de cette rencontre internationale.

En complément, le réseau a élaboré 6 fiches techniques sur le palmier-dattier. Cette action, importante, devrait se poursuivre et s'amplifier.

3) Le programme prévoyait ensuite une validation de ces travaux de capitalisation à l'occasion d'un atelier d'une quinzaine de personnes sur chacune des 3 thématiques.

Cette action était prévue en année 3 mais le RADD0 a mis à profit une demande de la FAO concernant la préparation du projet *Gestion adaptative des écosystèmes oasiens* pour organiser en année 2, deux ateliers régionaux préparatoires avec des représentants des 4 pays.

2 – Valoriser cette expertise technique

1) La production de documents de référence sur l'expertise du RADD0 et leur diffusion par le biais des outils de communication du réseau et des nombreux réseaux partenaires étaient prévus dans le programme.

Cette action a été programmée en année 3 (hors évaluation).

2) L'organisation et la participation à au moins 3 évènements nationaux ou régionaux par an et par pays devait permettre d'assurer une meilleure visibilité au réseau.

En 2 ans, les PF ont participé à 64 évènements et ont réalisé 17 présentations du réseau à cette occasion. L'objectif a été très largement dépassé mais de manière très inégale puisque le Maroc a participé à 23 évènements (36%) et la Tunisie à 19 (30%). L'Algérie n'a pas été en mesure de réaliser cette action durant les 2 premières années du PACO3 en raison des évènements politiques survenus dans la région de Gardhaïa.

Les entretiens réalisés durant l'évaluation et les enquêtes ont bien montré que les équipes des points focaux étaient de plus en plus souvent invitées à des évènements nationaux ce qui montre bien que le RADD0 est de plus en plus visible et que son action est reconnue.

La limite est que ces évènements sont d'un intérêt très inégal, or ils consomment du temps des salariés qui doivent assurer des fonctions multiples.

3 - Mobiliser les décideurs publics en charge des problèmes oasiens

1) Participation active à 2 évènements internationaux par an sur les thématiques des zones arides

En année 1, les membres du réseau ont participé à 5 évènements internationaux, dont certains très importants. En année 2, le réseau a participé à un forum international à Zagora (agriculture familiale) et a organisé le forum Désertif'Actions de Montpellier qui a eu un très bon impact.

Le RADD0 représente la société civile dans le Comité de pilotage du programme MENA-DELP et il est membre du Conseil d'administration de l'OSS, ce qui lui assure une grande visibilité et démultiplie sa faculté d'intervention.

Parmi les produits, on peut citer outre une meilleure visibilité donnée à la question oasienne, les déclarations qui ont été rédigées et diffusées à l'occasion de ces évènements, comme l'appel « Agriculture familiale oasienne » de Zagora ou la déclaration de Montpellier « Terre et changement climatique ».

2) L'organisation d'une conférence internationale RADD0 sur la sauvegarde des oasis du Maghreb est un objectif pour 2016. Il s'agira alors de rassembler l'ensemble des partenaires afin de favoriser les échanges et de renforcer l'impact des actions du réseau.

Cette conférence est en cours de préparation. Elle est prévue pour novembre 2016, à Marrakech, à l'occasion de la COP 22.

3) En complément, le réseau devait assurer la production d'au moins un document de position par an et le diffuser sur le réseau.

Un document sur le rôle de la société civile dans la gestion des ressources naturelles a été rédigé et diffusé en année 1 lors des rencontres internationales de Taza.

En année 2, c'est lors du forum de Zagora qu'un document sur l'agriculture familiale a été produit (voir supra). Au Maroc également, l'AOFEP a été très impliquée dans la rédaction d'une analyse sur la gestion de l'eau (révision de la loi nationale).

1C – Le RADD0, centre de ressources d'information sur le développement des oasis

1 – Capitaliser, vulgariser et diffuser de l'information pour la sauvegarde des oasis

1) Le programme prévoyait la mise à jour en continu des outils Internet (site et page Facebook) afin de poursuivre la diffusion des informations utiles à l'ensemble des personnes concernées.

La fréquentation du site Internet (9 210 visites en année 2) et de la page Facebook (1 265 « j'aime » en année 2) du réseau, gérés par le CARI, augmente régulièrement, ce qui est positif et montre la montée en puissance du réseau et un intérêt croissant pour la question oasienne.

Mais le site aurait besoin d'être renové pour être plus attractif. D'après la coordination régionale, l'action est en cours avec la mise en place d'une nouvelle base de données autonome alors que la base actuelle est hébergée par le PS-Eau.

2) L'élaboration et la diffusion de lettres électroniques d'information sur les oasis devaient se poursuivre.

Les points focaux ont collecté 179 actualités en 2 ans, envoyées au CARI et diffusées par le biais de la lettre mensuelle (1806 contacts en année 1 et 2065 en année 2, ce qui montre la progression). Il en a été de même pour le magazine trimestriel El Waha.

Mais les responsables signalent des difficultés récurrentes pour faire remonter les informations des pays. Les points focaux évoquent, de leur côté, les difficultés qu'ils rencontrent pour rédiger régulièrement des articles (accès à des informations intéressantes et pertinentes, difficultés pour rédiger en français). Les entretiens et enquêtes de terrain ont montré que les associations souhaitaient d'autres outils de communication mieux adaptés à leur public, en arabe.

3) La diffusion des informations sur les oasis par les médias et en particulier les radios rurales a été réalisée par la plupart des équipes, mais de manière irrégulière.

Les articles publiés dans les différents pays ont été très nombreux. En 2^o année, 44 articles ont été publiés (journaux et sites). Le RADD0 a aussi participé à 2 émissions TV sur les oasis (« Faut pas rêver » et « Méditerranée au cœur de la menace climatique »). Des interviews sont réalisées pour des émissions de radio. Ce sont les radios, par exemple, qui ont été utilisées en Tunisie pour le projet de sauvegarde des semences oasiennes ou pour le projet de développement du tourisme solidaire. Au Maroc, la radio a diffusé l'appel à projet pour les fonds souples.

Note – Rien qu'au Maroc, le PF a diffusé des informations à 460 contacts, 6 lettres sur la gouvernance hydrique des oasis et 2 lettres sur les oasis marocaines.

Les entretiens avec les associations ont montré un intérêt marqué pour la radio, souvent très écoutée en zone rurale. Des échanges d'émissions préenregistrées pourraient être envisagés entre les pays. Mais la diffusion croissante des téléphones connectés sur Internet va obliger le réseau à revoir sa politique de communication.

2 – Elaborer des outils pédagogiques pour la sauvegarde des oasis

1) Le plan d'action prévoyait la mise en place d'une mallette pédagogique sur les oasis, dans chaque pays.

Une mallette pédagogique a été conçue sur la base de divers outils existants (jeu Oasis, vidéos, exposition) et elle a été diffusée à chaque point focal. 1 000 exemplaires du jeu Oasis ont également été diffusés.

L'évaluateur a pu constater que ces outils étaient utilisés en particulier dans les actions auprès des écoles (Maroc) mais aussi lors de festivals (exposition). Il n'a pas été en mesure d'apprécier la pertinence pédagogique ni de mesurer l'utilisation réelle de ces outils, mais le fait qu'ils soient maintenant disponibles en arabe correspond bien à une demande des PF.

2) Le plan prévoyait également la production d'outils pédagogiques : une nouvelle impression des plaquettes du RADDO et la réalisation d'un film sur la sauvegarde des oasis, afin de poursuivre la communication.

En Tunisie, l'ASOC a élaboré des documents pédagogiques sur la production des semences. Au Maroc, une convention avec l'ANDZOA a permis à l'OAFEP d'acheter un minibus transformé en unité itinérante d'animation et de documentation sur la question oasienne, mais l'évaluateur n'a pas été en mesure d'apprécier son utilisation.

3 – Appui-conseil auprès des acteurs dans l'élaboration des projets de développement

1) Cette action avait pour objet d'apporter des réponses aux demandes d'accompagnement formulées par des porteurs de projet (montage de projets, recherche de financements, recherche de partenaire, recherche d'informations techniques etc.). L'objectif était de 10 projets au moins appuyés par le réseau.

Depuis le début du PACO 3, le réseau a enregistré de très nombreuses demandes d'appui, dont une partie importante concernait le montage de projet et la recherche de financement. La coordination régionale a pu apporter son appui à 11 projets sur les deux premières années du programme. Certains de ces projets ont pu être concrétisés. Ils ont, entre autres, permis d'assurer une part non négligeable du cofinancement des points focaux (contribution des partenaires du sud).

Objectif 2 – Développer une gestion durable des ressources naturelles

2A – Développement de techniques de gestion intégrée des ressources en eau et économie d'eau

1 – Réhabilitation de 4 systèmes d'exhaure dans les oasis de Mauritanie

Les 4 systèmes d'exhaure prévus en Mauritanie ont bien été réalisés : réalisation de forages, renforcement des nouveaux puits et installation du pompage solaire.

2 – Réhabilitation d'une « khattara » au Tafilalet (Maroc)

Le point focal AOFEP a identifié un projet de réhabilitation de la « khattara » du village Aït M'Hamed et a réalisé le projet avec l'appui de l'ORMVA du Tafilalet⁶². Le projet a été conduit dans de très bonnes conditions et atteint ses objectifs. Il faut juste noter que le financement disponible était très court et qu'il n'a permis de réaliser que la première phase du projet qui a consisté à construire un bassin. Le prolongement de la « khattara » vers l'amont, qui est indispensable pour assurer un approvisionnement suffisant en eau pour permettre la réhabilitation de la palmeraie, reste à faire.

3 – Réalisation de 2 ou 3 projets de gestion économe de l'eau

Le choix s'est porté sur la réalisation de deux autres projets de réhabilitation de « khattaras » au Maroc, l'un à Tinjdad avec l'association Aït Saïd et l'autre à Alnif avec

⁶² Projet visité par l'évaluateur

l'association Agoudim⁶³. Comme dans le cas précédent, ces deux projets ont été réalisés dans de bonnes conditions et donnent entière satisfaction aux bénéficiaires⁶⁴ (se reporter au chapitre Méthodologie pour plus de précisions sur la démarche développée)

2B – Identification, diffusion et développement de techniques d'adaptation au changement climatique

1 – Formation à l'agro-écologie et à l'économie d'eau dans le Centre Akraz en Algérie

Plusieurs sessions de sensibilisation de collégiens de la région du M'Zab ont bien été réalisées en année 1. Quelques activités ponctuelles ont bien été réalisées en année 2 par l'APEB au Centre Akraz (formation taille et greffage) mais cela ne semble pas très convaincant alors que le sujet est d'importance.

2 – Sélection et conservation des semences dans de nouvelles oasis au Maghreb

C'est parce qu'elle souhaitait poursuivre et renforcer son action dans ce domaine et voir les autres pays oasiens s'emparer également du sujet que l'ASOC a décidé de travailler sur ce sujet dans le cadre du volet AGIR. Il s'agissait, à partir de l'expérience d'ASOC en Tunisie, d'enregistrer au catalogue national des variétés de végétaux oasiens sauvegardées et de diffuser l'expérience et favoriser les bonnes pratiques de sélection et de conservation dans les autres oasis de Tunisie et du Maghreb.

L'intention était excellente, compte tenu de la gravité du problème d'érosion génétique accélérée dans les oasis. Sa mise en pratique, appuyée par de scientifiques, a aussi été bonne (voir à ce sujet la démarche méthodologique décrite au chapitre Méthodologie). En Tunisie, la démarche devrait porter des fruits, des paysans étant particulièrement motivés. La Fête des semences oasiennes, prévue par le PF en fin d'année 2016 est une initiative qui va dans le bon sens.

Des tunisiens sont venus au Maroc auprès de l'AOFEP avec l'intention de permettre un essaimage de leur démarche. Mais, selon les informations collectées au Maroc par l'évaluateur, la démarche n'a pour le moment, donné aucun résultat concret. Cela doit conduire le RADDO à réfléchir à la méthode de diffusion des bonnes pratiques de développement durable.

Pour nourrir la réflexion, quelques éléments peuvent être apportés à ce stade : 1) le meilleur conservateur de variétés traditionnelles est le paysan qui les cultive dans son champ. On appelle cela la « conservation in situ », 2) pour que l'essaimage réussisse il faut que le paysan tunisien vienne au Maroc avec ses sachets de semences sous le bras et reste avec des paysans marocains le temps qu'il faudra sur place pour tisser des liens (il les recevra ensuite chez lui) et 3) pour que le projet fonctionne il faut que quelques associations s'en emparent et qu'elles bénéficient pour cela du fond micro-projets. Si 3 associations de 3 oasis différentes mobilisent 5 paysans-semenciers chacune, le projet perdurera.

3 – Diffusion de l'agro-écologie à partir d'une ferme pilote au Maroc

Le CARI a un partenariat avec la ferme pilote agro-écologique installée dans l'oasis de Jorf⁶⁵. Cette ferme est remarquablement bien conduite, et c'est d'autant plus surprenant que son propriétaire « a appris tout seul, en observant les techniques qui marchaient chez les autres et en les adaptant au terrain » de sa ferme.

En plus du fait qu'il développe des techniques parfaitement adaptées au contexte (cultures en étages, rotation des cultures, utilisation des légumineuses, fumure organique,

⁶³ Ces deux projets ont également été visités par l'évaluateur

⁶⁴ Ce n'est pas un hasard si la coordinatrice Maroc a proposé une mise en commun et une capitalisation inter-pays sur les démarches suivies dans le cadre de ces projets financés sur « fonds souples »

⁶⁵ La ferme pilote agro-écologique de Jorf a été visitée par l'évaluateur qui a eu l'occasion de s'entretenir longuement avec l'agriculteur, un autodidacte qui y fait un travail remarquable

variétés locales maraîchères, économie d'eau, pompage solaire etc.), il a mis en valeur des terres récupérées sur le désert, ce qui en fait une *remarquable « école de terrain »*. D'après les informations collectées sur place, ce paysan est isolé. Il ne connaît pas les réseaux marocains d'agro-écologie, comme le RIAM⁶⁶, très actif et dynamique, alors qu'il pourrait en profiter largement et faire profiter les autres membres du réseau de son expérience en zone de désert et d'oasis.

En année 1 du PACO 3, ce lieu aurait été fréquenté par *400 personnes*⁶⁷ (sans que l'on sache bien le lien de ces personnes avec le réseau). Il n'y a pas trace d'une activité de ce type en année 2.

La ferme pilote ne remplit pas, pour le moment, la fonction qui pourrait être la sienne, de formation et de diffusion du modèle agro-écologique de production agricole dans les espaces oasiens. C'est dommage, compte tenu des *besoins et des attentes* des oasiens dans ce domaine et du très haut degré de motivation et de savoir faire du responsable de la ferme. C'est un potentiel largement sous exploité.

4 – Réalisation de 2 ou 3 projets sur les techniques d'adaptation au changement climatique

L'opération a été préparée en année 1 par une note de concept du CSP sur le fonctionnement des fonds souples (sélection, attribution, suivi-évaluation) destinés à financer ces projets. En année 2, les projets ont été identifiés pour être réalisés en année 3.

2C – Professionnaliser et organiser le tourisme solidaire avec l'appui du RADD0

1 – Identification d'un référent par pays membre du réseau

Le CSP a décidé de limiter l'action au Maroc et à la Tunisie dont les conditions pour le développement de ces formes de tourisme paraissaient plus favorables. Ce sont les points focaux qui ont été choisis dans chacun de ces pays pour faciliter le démarrage de l'action, ce qui était un *choix pertinent*.

2 – Formation des référents aux principes et établissement d'une stratégie

Prévue en année 2, cette action a démarré par une mission en mai 2015 d'Aremdt/SODEV auprès de l'AOFEP à Tinjdad pour présenter le tourisme solidaire et ses mises en application. Elle a ensuite permis d'accompagner l'ASOC en Tunisie dans la préparation de son activité dans ce domaine. En début d'année 3, le voyage a réalisé au Maroc (oasis d'Aoufous) avec SODEV, a permis au chargé de mission tourisme de l'AOFEP, de s'informer et de se former. Il considère que ce voyage lui a été *très utile* pour poursuivre l'action dans de bonnes conditions (se reporter, à ce sujet, au chapitre Méthodologie).

3 – Recensement des initiatives de tourisme solidaire en milieu oasien par pays

En Tunisie, le point focal a identifié 5 porteurs de projet, que l'évaluateur a rencontrés. Il s'agit de personnes qui ont « l'intention » de démarrer un projet. Tout reste à faire. L'intérêt, tout de même, est que ces porteurs de projet se sont auto-organisés en collectif et qu'ils travaillent sur le montage d'un produit original, un circuit qui les mobilise tous, chacun dans son activité (hébergement, restauration, accompagnement, activités diverses).

Au Maroc, les avancées liées au RADD0 dans le domaine du tourisme solidaire semblent minimes, alors que le pays compte de multiples initiatives dont certaines sont déjà anciennes et dispose d'une politique d'appui au tourisme rural qui facilite le

⁶⁶ Alors que le Coordinateur régional connaît ce Réseau

⁶⁷ Rapport RADD0 2014

développement de ce « tourisme de territoire ». En outre, certaines expériences sont géographiquement très proches des zones oasiennes, comme le réseau des auberges rurales financées par les émigrés, mis en place par l'ONG Migrations & Développement d'Agadir. Le Réseau Marocain d'économie Sociale et Solidaire (RMESS)⁶⁸ et le Réseau Marocain d'Ecotourisme Solidaire (RMES) représentent une excellente capacité d'expertise.

4 – Réalisation de 2 formations pour les associations locales par pays

Une formation organisée par Citoyens de la terre a eu lieu à Marseille sur « *Tourisme solidaire et intelligence territoriale* » pour 9 associations de développement membres du réseau.

Le voyage organisé au Maroc à Aoufous par SODEV, a permis à plusieurs représentants du réseau, de comprendre de manière concrète ce qu'était cette forme alternative de tourisme. Les participants tunisiens rencontrés par l'évaluateur en ont eu une *excellente impression*. Ce voyage leur a permis de poser les bases de leur propre réseau dans l'oasis de Chenini-Gabès.

5 - Réalisation de 2 ou 3 projets pilotes de tourisme solidaire

Ces projets n'ont pas encore été réalisés⁶⁹. Il y a de fortes chances qu'ils ne puissent pas être réalisés (projets encore immatures, manque de financements).

C'est un peu dommage dans la mesure où l'appui apporté par les experts du réseau AREMDT (SODEV et Citoyens de la Terre, coordinateurs du réseau) a créé une réelle dynamique.

La démarche suivie a, en effet, été la suivante : 1) une concertation territoriale avec les acteurs locaux, 2) un diagnostic partagé des besoins prioritaires du territoire, 3) la création d'un groupe de travail, 4) une formation sur le terrain (eductour) à Aoufous au Maroc des 2 groupes locaux marocain et tunisien, 5) un accompagnement sur la vision stratégique et la méthodologie de terrain, 6) des ateliers de travail en intelligence collective pour mieux comprendre les besoins.

6 – Accompagnement des associations

Dans le cas de la Tunisie l'accompagnement des personnes qui avaient participé au voyage d'échange au Maroc sur le tourisme solidaire a été réalisé par le chargé de mission Tourisme d'ASOC⁷⁰.

2 – Notes complémentaires

Note 1 - Intégration du genre

Le problème de la *trop faible implication des femmes* dans la dynamique du RADDO a été clairement posée dès la rencontre de Doha (2012). Le constat au démarrage du PACO 3, fin 2013, était que, malgré des efforts, les résultats n'étaient pas encore au rendez-vous. Plusieurs pistes de travail étaient tracées, en particulier : mettre en place des formations spécifiques, utiliser mieux les médias, encourager les filières innovantes féminines comme l'apiculture, etc.

Il semblerait que très peu d'actions ont été menées dans ce domaine⁷¹, en tous cas beaucoup moins que prévu. *Les résultats sont donc très faibles.*

⁶⁸ Présidé par N. Elharrack, dirigeant de SODEV

⁶⁹ D'après les informations que l'évaluateur a pu collecter

⁷⁰ Seule association du réseau à disposer d'un chargé de mission tourisme, peu valorisé dans ce domaine

⁷¹ L'évaluateur a eu de la difficulté à trouver sur le terrain des exemples d'actions du RADDO en faveur des femmes

Note 2 - Fonds souples

Le PACO 3 prévoyait la mise en place de « fonds souples » dont l'objet était de « *soutenir des activités de restauration des oasis* » c'est à dire soutenir de bonnes initiatives et accompagner les associations. Des critères de sélection ont été mis en place, tels que : initiative locale, viabilité du projet, diminution de la vulnérabilité des bénéficiaires. Ces fonds souples, trop peu nombreux, ont été intégralement utilisés et *bien utilisés*, mais pas exactement comme le prévoyait le document de projet. Les deux micro projets de tourisme solidaire n'ont pas été réalisés.

La raison invoquée par le CARI est le manque de cofinancements qui a obligé à mettre de côté ces deux micro-projets. L'évaluateur pense, en outre, que les activités elles-mêmes prévues sur ce volet tourisme n'ont pas pu être menées à bien de manière satisfaisante⁷².

Note 3 – Acteurs locaux

Malgré la grande diversité des actions programmées dans le cadre du PACO 3, la place des autres acteurs locaux, élus et fonctionnaires des collectivités, représentants des services de l'Etat, enseignants et chercheurs, responsables des chambres professionnelles, n'a pas été trouvée. Ils sont trop peu nombreux globalement à être impliqués de manière concrète dans les activités du réseau, même si le point focal maintient des relations avec eux.

Il y a cependant de fortes variations selon les pays. Le Maroc mobilise davantage. La Tunisie est lourdement handicapée par sa situation politique (collectivités locales pas encore élues) et économique (manque d'argent). L'Algérie est handicapée par la situation politique dans le M'Zab.

Note 4 – Organisations professionnelles

Le réseau s'intitule « Réseau Associatif » et il mobilise, renforce et organise, en effet, les associations oasiennes. Mais il néglige trop d'autres organisations du secteur de l'économie sociale et solidaire : les coopératives agricoles, les groupements d'agriculteurs, les groupements féminins. Leurs représentants ne participent que très marginalement aux activités alors que ces structures sont essentielles si l'on veut contribuer à la résolution des problèmes économiques des espaces oasiens, condition première du maintien de toute vie oasienne. Une exception toutefois au Maroc où des efforts sont faits pour associer davantage les coopératives dont le rôle est important dans le pays et en Mauritanie où les coopératives sont bien présentes dans le réseau.

3 – Commentaires sur les activités

- Le plan d'action triennal du PACO 3 comporte une *grande variété d'actions*. Le catalogue en est *très complet, trop diversifié* peut-être, ce qui pose le problème de la capacité des points focaux à assurer correctement la réalisation de toutes ces tâches, tout en assurant des fonctions de gestion, de recherche de financement etc. La mise en place des volontaires qui secondent le coordinateur national a, certes, allégé la charge de travail mais celle-ci reste importante. Un des résultats en est que les points focaux ont tendance à négliger certaines actions⁷³ ;
- Dans l'ensemble, cependant, *les activités prévues ont été assez largement réalisées*, à l'exception du volet tourisme solidaire, pourtant limité à deux pays, qui a démarré tard et a rencontré des difficultés. Le plan d'action n'a pas, non

⁷² Malgré plusieurs sollicitations auprès des responsables de l'Aremdt : Citoyens de la Terre et SODEV, l'évaluateur n'a pas reçu d'éléments de réponse à ses questions

⁷³ Cas du point focal Tunisie qui n'a pas pu réaliser le toilettage de sa base de données

plus, pu être réalisé correctement en Algérie en raison des difficultés politiques de la zone d'intervention (M'Zab) ;

- Mais certaines actions ont été réalisées avec du *retard*, parfois de plusieurs mois, dans l'urgence, parfois décalées à l'année suivante, en raison du manque de trésorerie ou de l'arrivée tardive des financements aux points focaux ;
- Les actions spécifiques d'un réseau, telles que les rencontres nationales et régionales ou les voyages d'échanges internes au pays, ont été bien réalisées, souvent dans de bonnes conditions, avec une très bonne participation. Elles sont *plébiscitées* par les associations oasiennes ;
- Les ateliers et sessions de formation ont également été *très appréciés* quel que soit le thème, général (plaidoyer, communication, projet) ou plus technique (eau, palmier etc.) mais ce processus de renforcement, qui est essentiel, reste *insuffisant* dans certains domaines comme la gestion du cycle de projet ;
- Dans le cas de certaines actions, comme la participation à des événements nationaux, la programmation a été très largement dépassée (participation à 46 événements au lieu des 24 programmés) mais l'intérêt est *inégal* et la participation est perçue parfois comme une perte de temps ;
- La participation à des événements internationaux (10 en 2 ans) s'est *nettement renforcée* au cours du PACO 3, indice d'une plus grande visibilité et d'une meilleure notoriété du réseau. Il est maintenant présent de manière permanente comme représentant de la société civile au comité de pilotage de programmes internationaux (MENA-DELP) et au conseil d'administration d'organisations internationales (OSS) ;
- Les voyages internationaux ont également été *appréciés* des participants. Les référents des pays sahéliens y ont trouvé leur compte. Leur intégration s'en trouve, sans doute, grandement facilitée.
- La diffusion d'informations au sein du réseau a continué à se développer conformément au plan d'action (site Internet, page Facebook, lettre mensuelle, magazine), ce qui facilite les démarches de *plaidoyer* ; mais les associations oasiennes et les partenaires considèrent que les outils et produits de communication ne sont *pas suffisamment adaptés* à certains des principaux publics cibles : les paysans, les femmes ;
- Les actions de la composante Agir dans le domaine de l'eau (4 dispositifs d'exhaure en Mauritanie, 3 réhabilitation de galeries drainantes et une de canaux au Maroc) ont été réalisées dans de bonnes conditions et ont donné les résultats escomptés. Les populations oasiennes qui ont participé aux projets et qui en ont bénéficié en ont été *enchantées* car ces projets ont tous apporté des solutions concrètes et immédiates à l'un des principaux problèmes oasiens ;
- Les actions de conservation de la biodiversité ont également bien démarré, mais elles ne touchent que la Tunisie (semences maraîchères) pour le moment, ce qui est *très insuffisant* ;
- Les actions dans le domaine du tourisme solidaire, limitées au Maroc et à la Tunisie, bien que la démarche apparaisse très pertinente, n'ont pas encore donné les résultats prévus.
- Remarques complémentaires :
 - 1) les femmes restent encore beaucoup trop absentes des activités du réseau, toutes activités confondues ;
 - 2) les formations ne touchent pour le moment, et majoritairement, que l'élite des associations (dirigeants). Les oasiens de base en sont absents ;
 - 3) les projets financés sur fonds souples sont plébiscités par les associations mais ils sont trop peu nombreux ;
 - 4) les organisations professionnelles (coopératives agricoles, groupements féminins), sont trop absentes des activités du réseau.

XVII – Mesure des effets et impacts

1 – De nombreux bénéficiaires, mais un nombre difficile à apprécier

Le tableau ci-après, tiré des rapports d'avancement du PACO 3 (année 1 et année 2) donne une certaine idée du nombre et de la qualité des bénéficiaires du programme.

Bénéficiaires des actions du PACO 3 (fin d'année 2)

Thème	Bénéficiaires ⁷⁴	Commentaires
I – Composante Gestion durable des ressources naturelles		
Gestion économe de l'eau	1 000 bénéficiaires directs dont 200 femmes et jeunes, soit environ 5000 bénéficiaires indirects	Habitants des villages qui ont bénéficié des installations réalisées par le projet (4 dispositifs d'exhaure en Mauritanie et 4 projets de réhabilitation de galeries drainantes et de canaux au Maroc)
Adaptation au changement climatique	100 paysans formés	Paysans ayant bénéficié d'une formation aux techniques d'adaptation
Professionnalisation en tourisme solidaire	10 dirigeants associatifs formés	Séminaire à Marseille et formation de terrain au Maroc
II – Composante Organisation de la société civile		
Répertoire base de données	1 129 structures 2 065 contacts	Informations collectées par les PF et envoyées au CARI pour alimenter la base de données sur le site du PS-Eau et pour diffusion (lettre mensuelle, magazine)
Ateliers et sessions de formation	139 personnes des points focaux (associatifs et salariés) 229 participants aux formations des membres du réseau	Ateliers de sensibilisation et sessions de formation organisés par le programme
Rencontres d'échanges	174 dirigeants d'associations oasiennes	Assistance aux rencontres, aux séminaires
Site Internet, page Facebook, lettre d'information, magazine El Waha,	Site Internet : 15 000 visites/an Page Facebook : 1 265 Lettre : 2 065 destinataires	Destinataires répartis entre la France, l'international (organisations internationales, coopérations, responsables des zones d'oasis des pays cibles) Diffusions nationales (articles, émission radio, interviews télé)
Rencontres internationales	Participants à 10 événements internationaux	Participants aux diverses rencontres (représentants des Etats, des organisations internationales etc.) à Rome, Tunis, Montpellier, Zagora, Erfoud, entre autres

⁷⁴ Certains de ces chiffres sont imprécis. Ils ne tiennent pas compte des bénéficiaires de l'année 3 (actualisation à juin 2016)

Evènements nationaux	Participants à 46 évènements nationaux ou régionaux	Evènements nationaux ou régionaux avec présentation du réseau (17 présentations) chaque fois que possible
----------------------	---	---

2 - Impact du plaidoyer

Divers exemples montrent bien que le RADDO acquiert progressivement *de plus en plus de visibilité et de notoriété* et tend à être reconnu en tant que *représentant de la société civile oasienne* tant par des gouvernements que par des organisations internationales.

Dans chacun des pays, les équipes PF réalisent des actions diverses qui tendent toutes à faire connaître la situation des oasis et le besoin de les sauvegarder.

La présence du RADDO, en général par l'intermédiaire du directeur du CARI et/ou du coordinateur régional, dans un nombre croissant d'évènements internationaux, ne peut que favoriser sa fonction de plaidoyer en faveur de la sauvegarde des oasis.

Le tableau ci-dessous qui prend l'exemple de trois pays, le Maroc, la Mauritanie et la Tunisie, donne un aperçu de quelques résultats de cette fonction plaidoyer.

Principaux résultats du plaidoyer par pays

Pays	Résultats
Maroc	<ul style="list-style-type: none"> - Etat marocain a créé une agence spécifique pour les oasis et les zones d'arganeraie l'ANDZOA - La réorganisation administrative territoriale prend mieux en compte les espaces oasiens (nouvelle région Drâa Tafilalet créée dans le cadre de la régionalisation avancée) - Le CARI, cheville ouvrière du réseau, a été impliqué dans la mise en place du Programme Oasis Tafilalet (POT) de la DAT et du PNUD - Sollicitations fréquentes du PF Maroc pour participer à des évènements locaux, régionaux, nationaux et internationaux - Relais nombreux assurés par la presse pour diffuser des informations sur les oasis - Intérêt croissant des étudiants universitaires originaires des oasis pour s'impliquer dans des travaux les concernant - Des associations bénéficiaires des actions du RADDO commencent à être des référents au niveau local et provincial. Certaines sont sollicitées par les communes pour des actions spécifiques
Mauritanie	<ul style="list-style-type: none"> - Instruction du Président au gouvernement de prendre en compte les oasis en Conseil des ministres du 26 décembre 2013 - Création d'un réseau de maires de communes oasiennes du Tagant et de l'Adrar - Création d'une plateforme des AGPO de Tidjikja - Animation d'un stand commun entre la commune et les associations oasiennes sur la préservation des oasis lors du 4° Festival des dattes de Tidjikja
Tunisie	<ul style="list-style-type: none"> - Le RADDO est maintenant membre du conseil d'administration de l'OSS, via le CARI - Le point focal Tunisie est impliqué dans le projet MENA DELP - Plusieurs projets internationaux prennent spécifiquement en compte les oasis - Les organisations internationales basées en Tunisie sont très conscientes de la situation des oasis et elles mettent en place des programmes et projets d'intervention dans les espaces oasiens (FAO, Banque mondiale, OSS, Délégation UE, WAHF)

Les exemples qui suivent constituent d'autres exemples. Ils illustrent bien le rôle du RADD0.

Le projet Fleuve lancé en février 2014 est une initiative de l'UNCCD dans le cadre du programme Grande Muraille Verte (GMV). Une convention a été signée entre l'UE et la Grande muraille. Le projet vise le renforcement des collectivités locales situées sur le tracé de la Grande muraille dans la gestion durable des ressources naturelles. Le RADD0 y représente la société civile du Maghreb. Le rôle du RADD0 y est « d'organiser un espace de concertation avec les collectivités et de les accompagner dans la mise en place d'une gestion durable des ressources naturelles »⁷⁵.

Invité par l'UNCCD, le RADD0 a participé comme représentant de la société civile à la rencontre internationale sur l'initiative Grande Muraille Verte. Le résultat a été que « la spécificité oasienne a été reconnue comme un élément de l'initiative GMV ».

Le RADD0 est représenté au sein du comité de pilotage du projet MENA-DELP et son représentant est membre du conseil d'administration de l'OSS ce qui a contribué à la notoriété du réseau, à sa reconnaissance en tant que (seul) représentant de la société civile oasienne.

La participation du réseau à de multiples événements internationaux (agriculture familiale, changement climatique etc.) a nettement accru sa visibilité.

3 - Impacts écologiques

Ces impacts sont difficiles à évaluer car il s'agit d'*impacts sur le long terme*. La conservation des semences oasiennes des variétés traditionnelles (carottes, oignons, céréales, mais aussi palmiers-dattiers, grenadiers, etc.) en est un bon exemple.

C'est un travail dont les impacts ne se feront sentir qu'au bout de plusieurs années et c'est, d'ailleurs, l'un des problèmes du réseau : trop peu d'actions concrètes sont mises en place, trop peu d'importance et d'argent leur sont consacrées, trop de temps est nécessaire pour convaincre les politiques, alors que la dégradation génétique s'accélère.

Note – L'évaluateur n'est pas en mesure de donner une appréciation sur l'impact des actions du réseau dans le domaine de l'agro-écologie qui ont été développées en Algérie. Par contre il a pu constater le *peu de moyens et d'importance* donnés à ce thème alors qu'il est essentiel lorsque l'on évoque les agroécosystèmes oasiens.

4 - Impacts socio-économiques

Ces impacts sont beaucoup plus faciles à mesurer, en particulier dans le cadre des projets de la composante Agir, en particulier les projets de gestion durable et économe de l'eau. Parce qu'ils améliorent l'approvisionnement en eau, ressource-clé de l'oasis, les impacts sont à la fois économiques (amélioration de la production agricole, sécurité de la production) et sociaux (maintien de la population sur place, amélioration de la sécurité alimentaire).

Il est frappant de constater *l'excellent rapport coût/avantage* de ces projets.

- Les travaux d'amélioration de l'approvisionnement en eau de l'oasis de Gafsa par mélange de l'eau chaude issue du forage et de l'eau froide de l'oued bénéficie à 7 000 producteurs et la réhabilitation de la seguia bénéficie directement à 30 agriculteurs avec un coût d'investissement minime de la part du programme ;
- La réhabilitation de la « khattara » d'Agoudim à Alnif au Maroc, bénéficie aux 500 habitants du village pour un investissement de 4 833 €, soit moins de 10 €

⁷⁵ Compte rendu réunion de lancement du PACO 3 (18,19 décembre 2013)

par habitant et ceci pour résoudre un problème d'approvisionnement en eau sur le long terme ;

- Il en est de même des deux projets de réhabilitation de khettara d'Aït M'Hamed et d'Aït Saïd, tous deux inférieurs à 4 000 € et qui apportent des solutions quasi définitives à des problèmes d'approvisionnement en eau.

XVIII - Principales conclusions

1 - Conclusions générales

1. Le Réseau Associatif de Développement Durable des Oasis (RADD), né il y a 15 ans, à l'initiative conjointe d'une ONG du nord le CARI, du CCFD Terre Solidaire et de partenaires du Sud, en particulier l'ONG tunisienne ASOC, est une *excellente initiative*. Constitué d'associations oasiennes, sa pertinence ne fait de doute pour aucune des personnes consultées par l'évaluateur. Le réseau mis en place est venu combler un grand vide ;
2. Le Programme d'Actions Concertées des Oasis (PACO,) initié un peu après, il y a une décennie, est un *programme original* porté par le réseau. Il constitue une *initiative pertinente* qui permet de fournir aux associations oasiennes des moyens pour se renforcer, se mobiliser et agir.

2 – Conclusions concernant le RADD

Points forts

- Le RADD a comme particularité d'être un *réseau transnational* qui couvre 4 pays de la rive sud de la Méditerranée, la Mauritanie, le Maroc, l'Algérie et la Tunisie, ce qui constitue un *incontestable point fort*, d'autant que deux pays sahéliens, le Niger et le Tchad sont en cours d'association à ce réseau unique en son genre ;
- Le Réseau fonctionne *très correctement* du fait, en particulier, de l'efficace *travail d'animation* effectué par la coordination régionale installée au siège du CARI à Viols le fort en France ;
- Le Réseau est dirigé par un Comité de Suivi Permanent (CSP) qui se réunit au moins une fois par an, dans divers pays et au sein duquel les représentants du sud sont majoritaires (1 représentant/1 voix par pays) ce qui constitue une appréciable *innovation* dans la gouvernance de ce type de projet ;
- Le CARI, cofondateur du réseau, héberge la coordination régionale. Son rôle est prépondérant et va bien au-delà du rôle affiché de simple « facilitateur » ;
- Le CCFD Terre solidaire, partenaire historique des actions menées dans les oasis du Maghreb intervient en tant que *facilitateur* (et bailleur) ;
- La structure organisationnelle du réseau s'appuie sur un *point focal par pays*, lui-même hébergé par une *association solide*, reconnue, et dirigé par un coordinateur national qui a à sa charge l'animation du réseau national. Le coordinateur national est appuyé par un(e) volontaire du service international (VSI⁷⁶) et, en général, par un chargé de projet. Cette structure est *originale* et elle semble *adéquate* pour permettre le fonctionnement d'un réseau vaste et complexe ;
- Dans chacun des pays, les associations partenaires du réseau appartiennent à une structure informelle, la *plateforme nationale* des associations oasiennes. Chaque point focal est amené à travailler avec un nombre restreint d'associations, les plus solides et les mieux organisées, qui ont des dirigeants ouverts et mobilisés ;

⁷⁶ Sauf en Algérie pour raisons sécuritaires

- Ces associations, en nombre variable (une vingtaine en Tunisie, une soixantaine au Maroc) constituent un noyau dur assez solide sur lequel le programme peut s'appuyer durablement ;
- Depuis quelques années le fonctionnement du RADDO s'est assez nettement amélioré, comme en ont témoigné de nombreuses personnes associées au réseau ;
- La mise en place, depuis 3 ans, auprès de chaque point focal (Maroc, Tunisie et Mauritanie), d'un(e) volontaire du service international a permis d'alléger les tâches du coordinateur national et d'améliorer le fonctionnement du réseau, en particulier dans le domaine de la communication, même si des progrès restent encore à faire dans ce domaine. La mission de suivi-évaluation réalisée chaque année par le coordinateur régional, semble y avoir également contribué ;
- Les outils de communication existants (site Internet, page Facebook, lettre mensuelle, magazine El waha) ont un rôle essentiel pour faire circuler l'information entre les oasiens, améliorer la visibilité publique du réseau et contribuer à sa notoriété, essentielle pour étayer l'action de plaidoyer.

Points à améliorer

- La fonction plaidoyer est, depuis le début du programme, assurée principalement par le fondateur et directeur exécutif du CARI. Son expérience de terrain, sa connaissance des contextes locaux et de leurs problématiques, alliés à sa notoriété internationale, à sa disponibilité, à sa persévérance et à sa motivation, lui ont permis d'obtenir des résultats significatifs. Mais cette « Burger-dépendance » induit une fragilité et pose, dès à présent, le problème de la relève ;
- Les points focaux nationaux ne semblent pas encore être suffisamment forts ni disposer de suffisamment de moyens pour contribuer à cette fonction de manière optimale au niveau de chacun des pays ;
- Les associations oasiennes, socle du réseau, n'ont ni le niveau ni la compétence et elles sont encore trop isolées les unes des autres pour pouvoir peser de manière significative⁷⁷ ;
- La communication, élément-clé du fonctionnement de tout réseau, reste un point à améliorer. C'est surtout la communication transversale entre les points focaux des différents pays qui doit être améliorée ;
- Le suivi des décisions prises par le CSP n'est pas toujours facile et les décisions prises ont parfois du mal à se concrétiser au niveau de chacun des points focaux ;
- Les points focaux eux-mêmes n'ont pas toujours une relation facile avec les dirigeants des associations-supports. Les coordinateurs nationaux sont souvent jeunes, peu expérimentés, au moins à leur arrivée. Malgré beaucoup de bonne volonté et de motivation, ils ont souvent du mal à assumer des responsabilités importantes et à mener à bien des activités très diversifiées et parfois complexes. Le suivi en continu apporté par le CA de l'association-support est parfois insuffisant, de même que la formation en continu apportée par le programme, perçue comme notoirement insuffisante ;
- Les outils de la communication (site, page, lettre, magazine) sont en français, ce qui n'est pas forcément la meilleure solution, s'agissant de pays qui sont, avant tout, arabophones. S'ils sont adaptés à un public de dirigeants ayant un certain niveau scolaire et une bonne maîtrise du français, ils sont inadaptés pour toucher le public cible du programme, les paysans oasiens, les femmes, les jeunes, qui ont un très faible niveau scolaire, sont parfois analphabètes, en

⁷⁷ Pour plusieurs dirigeants associatifs rencontrés par l'évaluateur, « plaidoyer » signifie « se battre pour obtenir quelque chose » ce qui n'est pas faux. Cela donne : « Je suis allé voir l'ANDZOA pour plaidoyer notre projet »

tous cas ne connaissent pas suffisamment le français écrit pour mettre à profit ces informations (mais les jeunes ont des téléphones connectés).

3 – Conclusions concernant le PACO 3

Points forts

- Le Programme allie deux composantes majeures *très complémentaires* l'une de l'autre, et toutes deux *pertinentes*, une composante Agir qui concerne la gestion durable des ressources naturelles et une composante Mobiliser qui concerne le renforcement de la société civile oasisienne ;
- La composante Mobiliser a permis d'obtenir de *bons résultats* en matière de plaidoyer, comme le reconnaissent les institutions nationales, comme les organisations internationales, que l'évaluateur a pu consulter. Même s'il y a encore beaucoup de progrès à faire, la problématique des oasis semble maintenant bien plus présente qu'il y a quelques années dans les agendas nationaux comme internationaux ;
- Parmi les activités du volet Mobiliser, certaines sont *plébiscitées par les responsables associatifs*, les ateliers de sensibilisation, les sessions de formation, les rencontres nationales, les voyages d'échange de bonnes pratiques. Toutes ces activités facilitent les échanges, contribuent à la progression d'ensemble des membres du réseau et à leur cohésion ;
- Les activités réalisées dans le cadre de la composante Agir ont donné d'excellents résultats dans le domaine de l'eau.

Points à améliorer

- Les actions de renforcement des activités réalisées dans le cadre du PACO 3 ont *essentiellement touché les dirigeants* (les présidents en particulier) des associations oasisiennes. Certains d'entre eux ont participé à une demi-douzaine de sessions de formation successives, alors que personne d'autre dans leur association n'a pu en bénéficier. S'il est clair qu'il n'est pas illogique de renforcer leurs capacités, compte tenu de leur leadership, la question qui se pose est comment toucher davantage les autres catégories : les producteurs agricoles, les organisations de l'économie sociale (coopératives, groupements, associations de femmes) ;
- Par comparaison avec le volet Mobiliser, *le volet Agir n'a reçu que peu de financement* et il n'a mobilisé, principalement en raison des difficultés de cofinancement, les équipes des points focaux qu'en toute fin d'année 2 et au début de l'année 3, alors que ces actions apportent des réponses concrètes que les associations attendent, aux principaux problèmes oasisiens ;
- La spécialisation thématique des pays (eau au Maroc et en Mauritanie, biodiversité en Tunisie, agro-écologie en Algérie etc.) n'est pas souhaitable là où une *approche holistique* doit être la norme ;
- Le volet adaptation au changement climatique doit être renforcé, compte tenu de l'urgence, avec davantage d'actions de terrain, d'échanges, d'essaimage des bonnes pratiques. Cela suppose de lui affecter plus de moyens ;
- Les activités du volet tourisme solidaire, préparées par les coordinateurs d'Aremdt lors du PACO 3, doivent pouvoir se concrétiser par des projets car elles offrent des possibilités de création d'emplois et de valorisation des produits oasisiens ;
- Le RADD0 est un réseau d'associations oasisiennes. Il s'agit d'associations de base qui ont un besoin incontestable d'appui. Mais un processus de développement local durable ne peut être efficace que s'il est « *mobilisateur de toutes les forces vives du territoire* ». Or, cela ne semble pas être suffisamment le cas. Les collectivités locales (élus et agents), les services déconcentrés de

l'Etat ne semblent pas avoir été suffisamment impliqués et mobilisés dans le programme, en appui au réseau de chaque pays, même si les situations sont assez variables d'un pays à l'autre ;

- Le niveau d'organisation et de structuration des *plateformes nationales* est très variable. Certaines (Maroc) sont déjà assez bien organisées, alors que d'autres (Tunisie) le sont un peu moins. En Mauritanie, le point focal ne travaille que sur une seule zone oasienne et en Algérie il est limité par l'éloignement des espaces oasiens les uns des autres.



Ces 8 dirigeants associatifs, en majorité enseignants ou employés, réunis lors du focus group de Tinzad au Maroc, représentent ensemble plus de 150 associations et plusieurs milliers d'adhérents

PARTIE V – PROPOSITIONS ET RECOMMANDATIONS

XIX – Propositions et recommandations

I – Adapter la stratégie d'intervention

Il n'est pas question ici de remettre en cause la stratégie du réseau dont un des fondements est l'action de plaider, mais de l'adapter pour tenir compte des acquis, des évolutions, des demandes des populations oasiennes.

En préalable, plusieurs constats s'imposent :

- La situation des oasis est *très grave* et elle empire rapidement ;
- Les gouvernements des pays concernés semblent avoir *pris conscience* de cette situation (et l'action du RADDO n'y est certainement pas étrangère) et ils ont souvent modifié leur politique en faveur des oasis ;
- Mais ces mêmes gouvernements n'en font pas assez. Leur action est lente, souvent peu efficace, inégale selon les pays, trop souvent contrariée par des intérêts particuliers⁷⁸ ;
- Les organisations internationales ont également pris conscience des problèmes et elles ont *mis en place des actions*, mais à leur manière, c'est à dire avec beaucoup de temps, de lourdeur, de complexité. Ce n'est pas de la faute des responsables, ces institutions internationales ne savent fonctionner que comme cela ;
- Nul ne peut plus ignorer que les principales agressions que subissent les oasis proviennent bien du *modèle de production-consommation* des pays industrialisés. La concurrence pour l'eau des agro-industries d'exportation ou le tourisme de masse en sont des exemples probants. Le changement climatique accéléré induit par les pays industrialisés vient s'y ajouter de manière dramatique ;
- Le RADDO ne peut plus se contenter de dire qu'il faut convaincre les décideurs de changer de politique et de stratégie car le problème principal est bien à situer du côté d'un *modèle prédateur de développement* assis sur la globalisation et le libre-échange ;
- Les oasiens de leur côté voient bien que la situation se dégrade rapidement et constatent un écart croissant entre ce que propose le RADDO et ce qu'ils souhaiteraient. Pour nombre d'entre eux, le réseau ne répond plus à leurs attentes. Mais ils ne le disent qu'à demi-mots trop contents d'avoir avec le RADDO un de leurs seuls alliés.

En conséquence, la *stratégie d'intervention* devrait prendre mieux en compte trois hypothèses de travail :

- 1) Ce n'est pas aux dirigeants du réseau, seuls, de « *porter la voix des oasis* » aux différents niveaux de décision, mais à l'ensemble des oasiens, agriculteurs, jeunes, femmes. Il en va de la crédibilité du réseau ;
- 2) Cette voix des oasis, encore trop peu audible, trop concentrée dans les seuls cercles spécialisés (les ministères concernés, les grandes ONG, les instances

⁷⁸ Par exemple les arbitrages concernant l'accès à l'eau entre agriculteurs oasiens et stations touristiques ou entre agriculteurs et agro-industries d'exportation

des Nations Unies, les agences internationales, les grandes banques) doit être relayée dans l'opinion mondiale ;

- 3) Le réseau ne peut plus se contenter de rencontres, de réunions, de sessions, d'échanges, si intéressants et utiles soient-ils. Ces activités ne suffisent tout simplement plus aux oasiens. Le réseau doit contribuer, avec l'appui des partenaires qu'il aura réussi à mobiliser grâce au plaidoyer, à la résolution concrète des problèmes qui se posent aux oasiens. S'il ignore cette donnée, le réseau court le risque de voir apparaître désenchantement puis désaffection.

Ces trois hypothèses de travail sont détaillées ci-après.

1 – Impliquer davantage les oasiens dans le plaidoyer

Jusqu'à présent, la stratégie de plaidoyer a été portée pour l'essentiel par le CARI⁷⁹ au nom du réseau et cette stratégie a été incarnée par le directeur exécutif du CARI. Il a mis tout son poids et toute sa conviction dans cette bagarre. Au vu des résultats, l'action a été efficace mais, comme nous l'avons indiqué, cette personnalisation a des limites.

La stratégie doit pouvoir évoluer. Sans renier ce qui se fait déjà, elle doit pouvoir être axée, complémentirement, sur une mobilisation à la base qui remonte vers le sommet, l'Etat, et vers les organisations internationales et ceci pour chaque pays. Cela passe par une mobilisation organisée du réseau associatif de manière à exercer une véritable pression sur les décideurs.

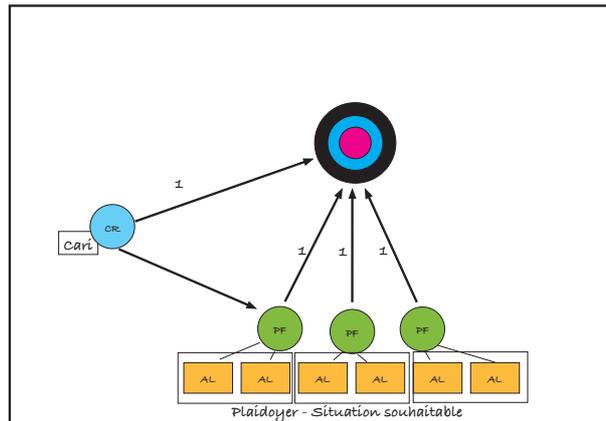
Cette démarche « *bottom up* » doit être associée à la démarche de lobbying de type « *top down* » entreprise depuis des années. Les Etats doivent être pris en tenaille entre le lobbying venu d'en haut et la pression de la base. Si les Etats modifient leur politique de développement des oasis, les organisations internationales qui apportent les moyens, suivront et réciproquement.

Le schéma ci-dessous illustre ce que pourrait être la démarche méthodologique du RADDO en matière de plaidoyer :

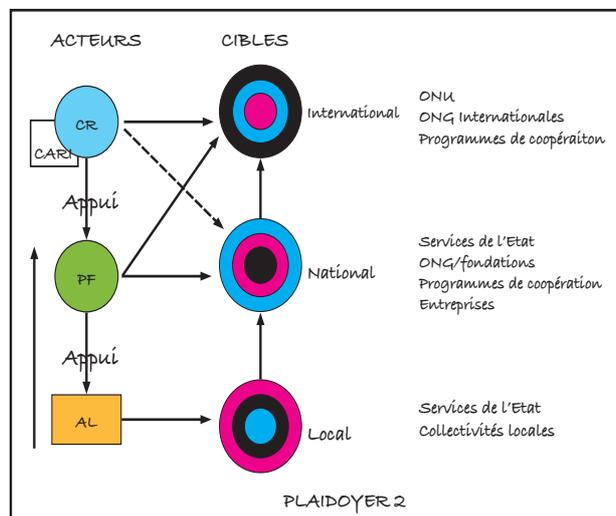
- Tous les niveaux sont impliqués, de la base (les associations oasiennes) au « sommet » (la coordination régionale) en passant par le niveau intermédiaire stratégique que constituent les points focaux de chaque pays ;
- Chaque point focal agit à son niveau, qui est le niveau national, en étant présent dans les événements principaux, dans les médias etc. Les échanges entre les points focaux sont denses et permettent de comparer, d'affiner les méthodes du plaidoyer, les résultats obtenus ;
- Les associations, organisées au sein d'une plateforme structurée, agissent à leur tour, et en concertation, pour étayer l'action plaidoyer du point focal national ;
- Elles agissent en permanence auprès de tous leurs interlocuteurs, communes, services de l'Etat, institutions, agences, coopérations, mais surtout à leur niveau qui est le niveau local ;
- Les oasiens sont impliqués dans des actions à forte intensité médiatique à l'occasion d'événements internationaux comme la COP 22 de Marrakech en novembre prochain ou lors de campagnes comme celle qui pourrait être lancée par des dispositifs comme Avaaz (voir plus bas).

⁷⁹ Et, tout particulièrement, par son directeur Patrice Burger, omniprésent sur le sujet comme l'ont confirmé les interlocuteurs internationaux de l'évaluateur (OSS, Banque mondiale, FAO, WAHF)

Plaidoyer, la situation souhaitable



Les associations locales (AL) sont directement impliquées dans la démarche de plaidoyer



A tous les niveaux, local, national et international, les structures du réseau ciblent les catégories pertinentes d'institutions

2 – Mobiliser l'opinion mondiale

Les temps actuels se prêtent à la mobilisation générale en faveur de causes comme celle des oasis. Parce qu'elles représentent un extraordinaire modèle de résilience en milieu hostile, parce qu'elles sont la démonstration du génie humain, parce qu'elles sont les premières victimes du changement climatique, la cause des oasis doit pouvoir trouver un écho auprès de l'opinion mondiale. Il existe pour cela des moyens nouveaux que le CSP doit être en mesure de mobiliser.

Cela va des pétitions Internet de type Avaaz, à la mobilisation des réseaux sociaux de plus en plus rapides et de plus en plus puissants.

La conjoncture doit être saisie. L'événement programmé par le RADD0 à l'occasion de la COP 22 en novembre à Marrakech peut fournir un excellent prétexte à ce type de mobilisation.

- Les associations oasiennes des divers pays doivent pouvoir se rendre en masse à Marrakech, ce qui implique de mobiliser des financements complémentaires à ceux du PACO 3 ;

- Une Caravane Solidaire des Oasis regroupant des oasiens et des journalistes devrait pouvoir être organisée sans trop de frais. Partie avant la COP, elle pourrait acheminer en minibus des délégués à travers des oasis de divers pays qui convergeront vers Marrakech la veille de l'ouverture de la Conférence⁸⁰ ;
- Lors de la COP un film peut être présenté, qui sera rediffusé ensuite dans les différents pays.

3 – Créer un Fonds Oasis pour contribuer à la résolution des problèmes

La situation d'ensemble des oasis s'aggrave de jour en jour. Pour certaines d'entre elles le point de non retour est déjà atteint. Les oasiens ne peuvent pas rester les bras croisés et continuer à se réunir, à discuter. Ils veulent des actions concrètes. Les fonds souples ont montré la voie.

Il s'agit de mettre davantage de moyens financiers dans la composante Agir afin de mieux répondre aux problèmes concrets des agriculteurs oasiens et éviter que la dynamique du réseau ne s'essouffle, ce qui est déjà perceptible, en tous cas dans certains pays (Tunisie). S'il ne répond pas mieux, et plus rapidement, aux besoins de la base, le réseau ne pourra pas atteindre ses objectifs, voire perdurer.

Pour cela, il faudrait envisager la mise en place d'un *fonds d'appui aux microprojets*, (Fonds Oasis), amplification des fonds souples actuels qui pourraient être considérés comme expérimentaux.

L'idée a été testée avec succès auprès d'une grande majorité des personnes rencontrées lors des missions de terrain, associations comme acteurs locaux et institutions. Pour la DAT (Maroc) « *c'est une très bonne idée* ». C'est aussi le point de vue des représentants de l'OSS, de la Banque mondiale, de la FAO et de la délégation UE de Tunisie.

Les trop rares projets financés par les fonds souples du PACO 3 ont donné de bons résultats. Ils sont plébiscités par les oasiens, alors que l'investissement moyen n'a pas dépassé les 3 à 4000 € par projet.

Il s'agirait de subventions attribuées par un *Comité ad-hoc* sur la base de critères précis. Ce Comité devrait inclure des représentants des groupes d'acteurs locaux (services de l'Etat, chambres consulaires, collectivités locales, enseignants-chercheurs) ce qui permettrait aussi de les impliquer davantage dans la dynamique du réseau⁸¹. Ces subventions pourraient être combinées avec les subventions en provenance d'autres programmes de coopération tels que les financements du PNUD⁸², des ambassades dans les différents pays, ou les financements en provenance de l'ADS, l'INDH ou l'ANDZOA au Maroc.

Lors des missions de terrain en Tunisie et au Maroc, l'évaluateur a collecté, sans les approfondir, de nombreuses propositions de microprojets auprès des associations oasiennes. Elles peuvent être classées en trois composantes principales:

⁸⁰ Le Réseau Marocain d'Economie Sociale et Solidaire (RMES) a cette expérience avec l'organisation d'une Caravane de ce type lors du FITS 2012 au Maroc. Les caravaniers ont été accueillis tout au long du trajet par les associations et les municipalités des communes traversées. Le déplacement des minibus a été financé par l'Agence de l'Oriental.

⁸¹ L'expérience de projets comme celui que conduit Touiza solidarité depuis 6 ans en Kabylie centrale (Algérie) sur le thème du développement économique local (prêts aux microprojets), montre que les institutions y trouvent largement leur compte. Lorsque les microprojets sont des succès, elles en revendiquent volontiers le parrainage

⁸² Comme l'a fait TENMIYA en Mauritanie qui a financé les dispositifs solaires d'exhaure en combinant Fonds souples RADDO et fonds PNUD

- 1) Amélioration des petites infrastructures hydrauliques
- 2) Génération de revenus pour les femmes et les jeunes
- 3) Sauvegarde de la culture et du patrimoine oasiens

Exemples de micro-projets

- Amélioration des petites infrastructures hydrauliques : amélioration des canaux (« seguias »), réhabilitation des galeries drainantes (« khettaras »), construction de digues de rétention des eaux dans les oueds, creusement de puits d'alimentation de la nappe phréatique dans les lits des oueds, installation de citernes de collecte de l'eau de pluie, installation de puits à usage collectif ;
- Génération de revenus pour les femmes et les jeunes : création de pépinières de palmiers-dattiers et d'autres arbres fruitiers, production de semences oasiennes, production de compost et engrais organique, installation de moulins à grains, de fours de boulangerie, de broyeur multi-usages, d'unités de conditionnement du cumin, du henné et des plantes aromatiques, tissage de tapis, petit équipement pour la couture et la broderie, petits élevages de brebis D'Man, élevages de poulets fermiers, apiculture, équipements d'accueil touristique

Ces microprojets sont prioritaires parce qu'ils permettront de sauvegarder la ressource en eau, de préserver l'environnement et la biodiversité, mais également de redonner de l'activité, un revenu aux femmes et à des jeunes oasiens privés d'espoir, candidats potentiels à l'émigration vers les grandes villes du pays, les pays voisins ou l'Europe.

Mais une partie du Fonds Oasis doit pouvoir être attribué à des activités menées par les associations dans le domaine de la culture oasienne, de la sauvegarde du patrimoine et de la mémoire des oasis (collecte de témoignages enregistrés auprès des personnes âgées qui ont connu la « vie d'avant » dans les oasis et diffusion aux jeunes générations par ex. dans les écoles).

A l'argument, opposé à l'évaluateur de la présence d'autres fonds nationaux ou étrangers dont les associations peuvent bénéficier, rendant inutile un tel fonds, on peut répondre que la situation d'urgence dans laquelle se trouvent les oasis est telle que tous les fonds doivent être les bienvenus.

Par contre, il est clair que les associations capables d'identifier un projet, de le formuler et de répondre à un appel à projet sont encore beaucoup trop rares. Un effort important de formation et d'accompagnement des futurs porteurs de projet est donc indispensable comme cela a été signalé plus haut.

Exemple – Le Fonds Oasis (ou Fonds de développement des oasis) pourrait, par exemple, cofinancer 18 projets par pays sur 3 ans (4 en année 1, 6 en année 2 et 8 en année 3). Avec un apport moyen du Programme de 3 000 €/projet, cela représenterait 54 000 € par pays, soit 216 000 € pour le programme triennal sur les 4 pays. Pour le cofinancement, un apport obligatoire de 10% pourrait être demandé aux organisations bénéficiaires (associations, coopératives, groupements féminins) qui pourraient plus facilement, par ailleurs, en utilisant l'apport du Fonds comme levier, lever des cofinancements complémentaires auprès des organisations et institutions nationales ou internationales présentes dans le pays.

II – Poursuivre le renforcement du réseau

4 – Poursuivre le programme avec un PACO 4

Compte tenu de la gravité de la situation des oasis du pourtour saharien dont la dégradation se poursuit inéluctablement, et qui s'accélère même du fait du changement climatique, le renforcement du RADDQ, principale, voire seule initiative d'organisation de la société civile oasienne, est indispensable.

La *poursuite du programme PACO* avec un PACO 4, pour 3 ans supplémentaires, constitue donc la première des recommandations

5 – Accroître les moyens de cofinancement

Pour parvenir à ses objectifs, face à des tâches immenses, le RADDO doit trouver des *moyens bien supérieurs*. Si les financements pour des actions de développement ont tendance à se raréfier au nord, il n'en est pas de même au sud. Des organisations internationales, des coopérations bilatérales, des fondations internationales apportent des fonds qui viennent compléter les financements que les pays mettent eux-mêmes en place (ministères, agences nationales, etc.). Le problème est de parvenir à émarger davantage sur ces fonds afin que le budget d'ensemble du RADDO soit plus conséquent.

Au final, pour le PACO 3, malgré bien des retards et des difficultés, tous les points focaux ont trouvé des cofinancements : TENMIYA en Mauritanie et AOFEP au Maroc ont trouvé des financements SGP, APEB en Algérie a trouvé des financements UE et ASOC en Tunisie plusieurs petits financements (dont IFT). Cela prouve que c'est possible même si c'est plus facile pour des points focaux mieux outillés comme TENMIYA en Mauritanie qui a des compétences fortes en ingénierie et une grande pratique du montage de dossiers pour obtenir des financements. Cela semble également plus facile au Maroc où il existe plusieurs sources importantes de cofinancement (ANDZOA, ADS, INDH, PNUD etc.).

C'est nettement plus difficile pour d'autres. Des coordinateurs nationaux, parfois jeunes et peu expérimentés, sans grand réseau, parfois peu soutenus, le plus souvent très pris par les activités du réseau au quotidien, n'ont pas pu obtenir de grands résultats. Un *accompagnement* plus serré et systématique de ces PF ou référents par la coordination internationale⁸³ est sans doute nécessaire.

Il semble indispensable de *réaliser davantage de plaidoyer*, comme le propose la coordination internationale auprès des bailleurs principaux : Banque mondiale, Banque Africaine de Développement, Union Européenne, PNUD, Fonds pour l'Environnement Mondial). Mais des *fonds nationaux* peuvent aussi être mobilisés.

A titre d'exemple, le fonds RSE de l'Entreprise Tunisienne des Activités Pétrolières (ETAP) dispose de fonds très importants pour le développement local du gouvernorat de Tataouine depuis 2015 et du gouvernorat de Kébili depuis 2016. Ces gouvernorats abritent des oasis. Des cofinancements pourraient assez facilement être obtenus pour le renforcement d'associations locales (abondement du fonds de microprojets en particulier)⁸⁴.

III – Améliorer le fonctionnement du réseau

6 – Revoir la politique de gestion et de mobilisation des ressources humaines

Plusieurs pistes pourraient être suivies :

1. *Revoir la politique de recrutement* afin de limiter les changements trop fréquents de coordinateurs nationaux, ce qui passe sans doute par une

⁸³ Eventuellement complété par une expertise spécifique si la coordination ne dispose pas du temps suffisant pour assurer la totalité de cette fonction

⁸⁴ L'évaluateur connaît bien ce fonds RSE et le bureau d'étude Access Consulting de Tunis qui est chargé de sa mise en œuvre. Il se tient à la disposition du réseau pour faciliter la mise en contact

amélioration des conditions (en particulier rémunérations,⁸⁵ mais aussi moyens logistiques de déplacement et gestion des relations entre salariés et conseils d'administration des associations supports) ;

2. Renforcer la formation des membres des équipes PF et, en particulier, des coordinateurs nationaux, la formation prévue dans le PACO 3 ayant été considérée comme notoirement insuffisante par les intéressés, surtout lorsqu'il s'agit de nouvelles recrues. Ces formations pourraient concerner le plaidoyer, le cycle de projet, les relations de travail etc.

Il s'agirait de mettre en place un véritable programme de formation, de préférence *individualisé*, basé sur un *bilan initial de compétences* et étalé sur toute la période du programme (3 ans).

Cette démarche de formation en continu, pourrait être complétée par le *pilotage* (coaching) à distance et lors des interventions de suivi réalisés dans le pays par le coordinateur régional, voire par des *experts* qui pourraient être mobilisés pour des formations spécifiques. Ces formations pourraient être réalisées à l'occasion des sessions du CSP pour limiter les coûts de déplacement ;

3. Renforcer la formation des dirigeants des associations PF de préférence en même temps que les salariés de manière à favoriser la connaissance mutuelle, à améliorer les relations de travail et à faciliter les synergies ;
4. Poursuivre la politique d'affectation d'un VSI par PF avec une fonction centrale d'appui au coordinateur national et une fonction complémentaire dans la communication, mais veiller au recrutement. La bi-culturalité, qui est un plus, peut devenir un critère de recrutement ;
5. Rendre systématique les modalités d'accompagnement des nouveaux venus dans le dispositif. Ils doivent être davantage suivis et accompagnés. Des binômes (*compagnonnage*) pourraient être constitués sur la base du volontariat entre un ancien et un nouveau, aussi bien pour les coordinateurs que pour les volontaires. Ces binômes étant transnationaux, cette pratique pourrait contribuer à de meilleurs échanges entre PF ;
6. Réaliser des sessions du CSP dans chaque pays. Les équipes de terrain en, en particulier, les coordinateurs nationaux, se plaignent de ne pas assez bien connaître leurs collègues des autres pays. Le point focal Mauritanie se plaint de n'avoir jamais accueilli de session du CSP.

Cela s'explique par le fait que les sessions CSP, pour raison d'économie et parce que cela permet d'avoir un double objectif, sont en général couplées avec des événements internationaux. La Mauritanie et l'Algérie n'en accueillent pas beaucoup et il semblerait que les autorités de ces pays ne font pas beaucoup d'efforts pour que cela change⁸⁶.

7. Améliorer le dispositif de Programmation-Suivi-Evaluation-Capitalisation (PSEC). Il serait sans doute utile d'approfondir les modalités actuelles de PSEC afin de voir de quelle manière des *améliorations* pourraient être introduites, l'évaluateur n'ayant pas eu le loisir d'approfondir suffisamment cette question. Il conviendrait que le programme prévoit la réalisation d'un *atelier annuel*⁸⁷ de Programmation-Suivi-Evaluation-Capitalisation au cours duquel les participants (coordinateur régional, équipes PF, associations-supports) réaliseraient ensemble l'évaluation-bilan de l'année n, discuteraient les modalités de suivi des activités en cours, élaboreraient la programmation de l'année n+1. A ces démarches devrait s'ajouter un travail, préparé à l'avance, de capitalisation des bonnes pratiques les plus intéressantes pour la diffusion et l'essaimage.

⁸⁵ Le cas du Maroc où la rémunération prévue pour la coordinatrice a été partagée entre elle et son assistant est emblématique

⁸⁶ Dernier exemple en date : la session de septembre 2016, initialement prévue à Nouakchott, aura finalement lieu en Tunisie

⁸⁷ S'il ne se trompe pas, l'évaluateur pense que ce processus de programmation-suivi-évaluation est actuellement réalisé pour chaque pays, indépendamment, par le coordinateur régional et l'équipe PF

Cet atelier devrait avoir lieu en fin de chaque année, en octobre ou novembre. Il devrait coïncider avec une session formelle du CSP. Une session de formation devrait également être organisée à ce moment-là⁸⁸.

Note - L'argument du coût de ces sessions-ateliers, mobilisant les équipes PF et les associations supports, sera sans doute mis en avant. L'évaluateur considère que ce type de démarche est prioritaire. Mais cela signifie aussi que le programme doit pouvoir disposer de moyens financiers suffisants pour ne pas être obligé de sacrifier des volets importants de son action.

8. Mettre en place des Comités Scientifiques, Techniques et Economiques (CSTE). Les plans d'action de chacun des points focaux pourraient être appuyés par un comité national regroupant des personnalités de la science, de la technique, de l'économie et de l'écologie. Ce comité pourrait avoir un simple rôle consultatif, mais s'il est constitué de personnalités reconnues, le poids politique du réseau national pourrait s'en trouver accru.

Le Comité pourrait être invité à se réunir une fois par an, suite à l'atelier PSEC, pour donner des avis sur le programme annuel, formuler des propositions, appuyer des démarches au niveau national. C'est ce Comité qui, pour chaque pays, pourrait mobiliser les structures de la recherche, de l'enseignement et de la vulgarisation, pour proposer et exécuter des projets mobilisant enseignants, chercheurs, étudiants et venant en appui aux oasis.

De la même manière, un Comité international scientifique, technique, économique et écologique (CISTE) pourrait être mis en place pour appuyer l'action du réseau, améliorer sa représentativité internationale, renforcer son poids politique au niveau international. Le directeur exécutif du CARI a suffisamment de bons contacts pour promouvoir ce comité⁸⁹.

Note – C'est à un comité ou groupe de travail ad-hoc, constitué au sein du CSP, que pourrait être confié, dès la prochaine session, prévue fin septembre en Tunisie, le soin de revoir ces propositions (et d'autres, car la liste n'est pas exhaustive), de les approfondir et de proposer des mesures opérationnelles à intégrer dans le PACO 4.

7 – Expérimenter une nouvelle organisation territoriale

Choisir une association de référence par région oasienne

Face à la dispersion géographique des oasis dans un même pays⁹⁰, à leur éloignement et donc aux difficultés de déplacement, mais aussi au fait que les oasis sont souvent regroupées en « régions oasiennes » regroupant chacune plusieurs oasis, le constat a été fait par les membres du RADD, dès 2012, de la nécessité d'une nouvelle organisation territoriale.

Il faudrait, en l'occurrence, choisir une association de référence (AR) dans la région oasienne et lui confier une mission d'animation des associations de sa propre zone. Cela reviendrait à poursuivre le processus de décentralisation du réseau pour le rendre plus opérationnel et plus proche des oasiens et de leurs problèmes.

Ce processus de décentralisation aurait l'avantage de privilégier les relations de proximité et de soulager d'autant le point focal national dont la fonction pourrait évoluer

⁸⁸ Se reporter au point 2 et au point 3 de ce même paragraphe 6 chapitre XIX

⁸⁹ Et pourquoi pas en assurer la présidence ou le secrétariat général une fois parti à la retraite !

⁹⁰ Moins importante dans un petit pays comme la Tunisie mais très importante pour des pays très étendus avec des groupes d'oasis très éloignés les uns des autres comme le Niger ou le Tchad, voire l'Algérie

et intégrer une fonction d'animation et de coordination de ces référents. Le réseau national y gagnerait en visibilité, en capacité de mobilisation et donc en capacité de plaidoyer.

En Tunisie il pourrait y avoir 5 régions : Chenini-Gabès, Douz, Kébili, Gafsa et Tozeur. Le réseau serait alors étayé par un noyau dur de 5 associations étroitement reliées entre elles et sur lesquelles il serait possible de s'appuyer et de capitaliser plus facilement. Pour les 3 oasis de Gafsa, l'ASMG de Gafsa aurait toutes les compétences et la reconnaissance locale pour assurer le rôle de sous-point focal régional. A Tozeur c'est l'association La Ruche qui pourrait jouer ce rôle.

Au Maroc, il pourrait y avoir 7 régions oasiennes correspondant aux 5 provinces de la région Drâa-Tafilalet, à savoir Errachidia, Midelt, Tinjda, Zagora et Ouarzazate auxquelles il faudrait ajouter Tata et Figuig, plus éloignées.

La Mauritanie a déjà expérimenté ce dispositif avec des *associations de référence* par région d'intervention, avec lesquelles le point focal a passé une convention de partenariat.

En **Algérie** également le point focal souhaite la mise en place des référents régionaux compte tenu de la distance et des « *très grandes disparités de problèmes entre les oasis* ».

Le choix des associations de référence est essentiel. Le CSP devra définir avec le maximum de précisions le profil de l'association, puis le profil du *référént régional*.

Exemple. *Taher Ben Mna*, jeune agriculteur (ou plutôt agriculteur encore jeune), président de la nouvelle association Sanam Bio Dattes (SBD) de l'oasis Zaafrane qui regroupe 68 paysans oasiens dont une moitié de jeunes, présente tout à fait le profil recherché : niveau bac, bon niveau de français, grande motivation, bonne communication, sens de l'organisation, audace (commerce international), ouverture, goût pour les démarches innovantes (produits bio-équitable)

Adapter la démarche de planification des activités

Ce choix suppose de mettre en place une nouvelle démarche, depuis la base :

- Organisation de rencontres au niveau de chaque région oasienne⁹¹, avec l'appui du référent régional ;
- Définition conjointe du plan d'action pour chaque région oasienne ;
- Etablissement d'une convention entre le PF national et le référent régional ;

Note – A partir du moment où la réforme sera adoptée, les référents régionaux devront être impliqués dans toutes les étapes de la démarche de programmation-suivi-évaluation-capitalisation (PSEC)

Mettre en place un groupe de moniteurs-paysans

Dans chaque espace oasien, il est possible d'identifier un ou plusieurs agriculteurs qui ont déjà un bon bagage technique, un haut degré de motivation, des capacités d'animation et qui sont reconnus par leurs pairs. Ces personnes devraient être appuyées, formées et suivies de manière spécifique par le RADD, et ceci sur toute la durée du projet (soit plusieurs années) pour devenir des « *moniteurs-paysans* » de proximité.

Il s'agit de bénévoles, désignés par leurs pairs, véritables courroies de transmission entre les bénéficiaires et le programme technique. C'est sur eux que le réseau capitalise sur une longue durée et c'est sur eux qu'il peut s'appuyer. Ils sont invités à

⁹¹ par exemple au niveau de chaque province au Maroc ou de chaque gouvernorat en Tunisie

participer à la plupart des formations organisées⁹² et ils disposent eux-mêmes, en tant que groupe, de formations spécifiques de meilleur niveau. Le programme de formation combine une vision holistique et des outils spécialisés.

Note - Ces animateurs-paysans n'ont pas du tout la même fonction que le référent régional. Celui-ci a une fonction d'animation des autres associations de la zone alors que l'animateur-paysan a une fonction technique auprès de ses collègues agriculteurs. C'est lui par exemple qui va être formé sur le thème de la conservation et de la valorisation des semences traditionnelles et qui va mettre en place sur le terrain, dans les oasis, le dispositif de multiplication des semences, leur conditionnement etc.

Réfléchir à la formalisation juridique des plateformes nationales

Par ailleurs, il conviendrait sans doute de mieux tenir compte de la très grande diversité de situation de chacun des pays associés au réseau et donc des conditions de fonctionnement des points focaux. Une question qui se posera tôt ou tard (et il vaut toujours mieux anticiper et se préparer) est celle de la structuration juridique du réseau⁹³.

Cette structuration signifierait que chaque plateforme nationale est dotée d'une personnalité juridique propre, par exemple un statut de fédération d'associations. Cela ne changerait pas la situation des PF actuels qui pourraient, au moins durant un certain temps, conserver leur fonction d'animation de la plateforme nationale. Les nouveaux référents régionaux y trouveraient tout naturellement leur place.

Si, comme cela semble souhaitable en vue d'un renforcement du plaidoyer, le réseau recherche désormais à impliquer davantage les autres acteurs locaux⁹⁴, ceux-ci pourraient trouver leur juste place, dans une structure associative de type fédération par la mise en place de groupes ou « collèges » spécifiques (collège des représentants de l'Etat, collège des collectivités locales, collège des programmes de coopération). Il conviendrait seulement de veiller à ce que le collège associatif conserve la majorité au sein du Conseil d'administration de la fédération⁹⁵.

Cette structuration aurait plusieurs mérites :

- Elle permettrait d'avoir une meilleure visibilité au niveau national ;
- Elle pourrait donc amener à une meilleure reconnaissance nationale ;
- Elle faciliterait certainement l'obtention des cofinancements. Il ne s'agirait plus, pour le bailleur, de financer une association spécifique (le PF en l'occurrence), mais de contribuer à l'action d'un vrai réseau associatif national en émergence ;
- Elle obligerait les associations membres à prendre davantage de responsabilités, chacune à son niveau et chacune dans sa zone ;
- Elle améliorerait l'autonomie des réseaux nationaux vis à vis de la coordination internationale ce qui peut se révéler bénéfique ;
- Elle contribuerait indéniablement à leur renforcement et donc au renforcement de l'ensemble ;
- Elle contribuerait à mieux impliquer les autres groupes d'acteurs locaux.

Note - Le sujet, en tous cas, mérite réflexion. Des questions doivent être posées en amont : Quelle plus value réelle apportée par une structuration juridique ? Quels inconvénients ? Quel

⁹² C'est déjà un peu le cas, comme nous avons pu le voir au Maroc, avec certains dirigeants d'associations, mais ce sont en général des employés ou fonctionnaires (enseignants surtout)

⁹³ Voir par ailleurs la proposition concernant l'avenir du réseau, en fin de chapitre

⁹⁴ Voir Point 10

⁹⁵ Par exemple avec 7 représentants des associations, 2 représentants des services de l'Etat, 2 représentants des collectivités locales et 2 représentants des programmes de coopération

statut choisir ? Quel type d'accompagnement effectuer ? Par qui ? Cela ramène à la dernière proposition de ce chapitre concernant l'avenir du réseau.

Note - Si ce choix peut présenter l'inconvénient d'accroître les disparités au sein du réseau, avec des PF à deux vitesses, il a l'avantage d'accroître l'autonomie et la visibilité au niveau national, donc faciliter les actions de plaidoyer en donnant une vraie représentation à la plateforme et donc une capacité supérieure de mobilisation et d'action. Et il facilitera sans aucun doute l'obtention des cofinancements. Ce choix est certainement la voie d'avenir, vers une sorte d'« *Internationale Oasienne* » regroupant des fédérations nationales, meilleur moyen, à terme, pour peser significativement sur les politiques nationales et internationales.

8 – Améliorer et diversifier les outils de communication

Les outils de communication mis en place sont de deux types : les rencontres et échanges d'une part, les supports d'information. Ceux-ci sont nombreux et diversifiés (site Internet, lettre, page Facebook, magazine, mallette pédagogique, exposition, vidéos). Tous sont utiles pour la visibilité du réseau et pour la fonction plaidoyer, mais insuffisants pour les échanges de bonnes pratiques entre membres des associations oasiennes et donc pour contribuer efficacement à la résolution des problèmes.

Des outils mieux adaptés au public oasien devraient avoir leur place dans un programme de ce type, tels que des manuels pédagogiques, des fiches simples avec des dessins et des commentaires, le tout en arabe et sur support papier et numérique. Des outils de ce genre existent depuis longtemps pour d'autres domaines et d'autres régions (Afrique de l'ouest). Il conviendrait de s'en inspirer. Des prestataires (rédacteurs, dessinateurs) pourraient sans doute être mobilisés à moindre coût dans tel ou tel des pays concernés par le réseau.

La radio rurale est aussi un moyen essentiel compte tenu de son rôle pour la population oasienne traditionnelle, peu ou pas connectée. Il est déjà utilisé par certains PF, très peu par d'autres. Une mutualisation des contenus (par exemple des émissions-témoignages sur les projets financés sur fonds souples) entre les points focaux pour une large diffusion serait souhaitable et assez facile à mettre en œuvre.

L'usage de la vidéo devrait être généralisé pour faciliter les échanges d'information en particulier sur les bonnes pratiques. La généralisation, surtout parmi les jeunes oasiens, de l'usage du téléphone connecté devrait faciliter cette communication si les contenus vidéo sont élaborés par le truchement du Centre de ressources installé au CARI.

Exemple – En Tunisie, un film vidéo de 2' sur la technique de compostage des déchets verts des palmeraies ou sur la conservation et la valorisation des semences traditionnelles, pourrait être vu par des milliers d'agriculteurs sur le téléphone dont ils sont maintenant le plus souvent équipés et ainsi partagés facilement avec leurs voisins et amis.

9 – Renforcer la communication interne et la communication inter-points focaux

Améliorer la communication interne aux PF

La communication doit être optimisée à tous les niveaux puisque le constat unanime est qu'elle constitue encore une faiblesse. Il n'y a pas de mesure miracle à prendre. La solution relève de l'attitude et du bon vouloir de chacun des partenaires du réseau, la coordination régionale, les PF, les référents.

La communication est parfois déficiente au sein même des structures, par exemple entre l'équipe PF et les dirigeants de l'association-support. C'est à chaque structure de faire son examen, en toute objectivité. La solution dépend, au cas par cas, des dirigeants associatifs eux-mêmes et des coordinateurs nationaux.

Améliorer les communications entre les PF

Les points focaux insistent également sur la faiblesse des relations et de la communication entre les PF des différents pays et de l'importance d'y remédier.

La proposition d'organiser chaque année et dans un pays différent, une session élargie incluant une session formelle du CSP, un atelier PSEC, une session de formation permettrait l'amélioration des relations sud-sud.

Une autre proposition intéressante, formulée par un PF, est de se contraindre à une activité commune de production. La proposition concrète, immédiate, serait de capitaliser les expériences réalisées lors du PACO 3 avec les fonds souples et d'en faire une production collective, largement diffusée. On peut facilement imaginer que si le Fonds Oasis se met en place, les échanges sur les projets eux-mêmes, solutions aux problèmes, seront facilités. Dans ce cas, des comités thématiques inter-pays pourraient se mettre en place pour échanger sur les thèmes principaux du réseau comme la gestion intégrée des ressources en eau, la sauvegarde de la biodiversité ou les activités génératrices de revenus.

Il est également proposé⁹⁶ d'instaurer des rencontres skype tous les deux mois par exemple entre les coordinateurs, entre les volontaires pour échanger sur toutes sortes d'informations.

10 – Mieux assurer l'implication des acteurs locaux

Un Réseau des « Acteurs » du Développement Durable des Oasis

Les 5 groupes d'acteurs qui pourraient être, et devraient être, impliqués dans la démarche du RADDO sont les suivants : 1) les collectivités locales, 2) les services de l'Etat, 3) les chambres consulaires, 4) les agences spécialisées et les programmes de coopération présents sur le terrain, et 5) les universités et organismes de recherche et de formation. C'est une condition essentielle pour le renforcement de la fonction plaidoyer.

Or, l'évaluateur a pu constater⁹⁷ une trop faible implication de ces divers groupes d'acteurs dans le dispositif réseau, comme dans la réalisation du PACO 3, avec d'assez grandes disparités d'implication des diverses catégories d'acteurs selon les pays. Il est essentiel que le réseau ne soit plus limité aux seules associations oasiennes.

Un travail préalable d'identification de ces acteurs et, en leur sein, des personnes les plus concernées est à renforcer. Ensuite, pour les sensibiliser sur le sujet oasien, « El Waha » et les autres produits de communication du réseau devraient leur être systématiquement envoyés, ce qui n'est pas toujours le cas.

Le Réseau **Associatif** de Développement Durable des Oasis (RADDO) aurait sans doute intérêt à devenir le Réseau des **Acteurs** du Développement Durable des Oasis (RADDO).

Impliquer les acteurs dans des comités ad hoc

L'expérience de certains points focaux (Maroc par exemple) montre qu'il est d'autant plus facile de mobiliser les acteurs locaux dans le réseau que ceux-ci sont impliqués dans certaines des actions concrètes organisées par le point focal, par exemple

⁹⁶ Commentaires généraux sur le rapport d'évaluation provisoire

⁹⁷ A partir des 11 questionnaires d'enquête reçus des PF et des deux missions de terrain en Tunisie et au Maroc

comme intervenants lors des formations ou comme techniciens spécialisés lors de la préparation et de l'exécution des microprojets sur fonds souples.

Il est clair que la multiplication des microprojets grâce au Fonds Oasis devrait, mécaniquement, conduire à la multiplication des implications d'acteurs locaux dans le réseau, en particulier les services techniques.

Au niveau de chaque pays, le réseau devrait donc chercher à s'appuyer davantage sur les *scientifiques et les techniciens*, en particulier ceux qui sont originaires des oasis, et ils sont de plus en plus nombreux, pour appuyer de manière très concrète les actions du réseau (comités d'appui).

Certains d'entre eux pourraient être associés dans les *comités pluri-acteurs* que le programme aurait tout intérêt à promouvoir et mettre en place et ceci pour chacun des pays : un Comité Scientifique et Technique des Oasis (CoSTO), un Comité Micro-Projets pour l'attribution des financements (CoMiP), par exemple.

11 – Renforcer le cœur de réseaux nationaux encore fragiles

Privilégier les associations les plus impliquées

Le réseau a grandi rapidement, surtout ces dernières années. Il compte maintenant plusieurs centaines d'associations identifiées, mais toutes ne sont pas impliquées dans le réseau de la même façon.

Tunisie - La base de données du réseau tunisien, par exemple, compte près de *400 associations* qui, à un moment ou à un autre ont été identifiées comme associations oasiennes. Elles ont été inscrites dans la base de données, parfois à leur insu. Elles ne sont que *167 associations* à appartenir à la plateforme tunisienne. Mais depuis des années, l'équipe du RADDO Tunisie ne travaille qu'avec une *quarantaine d'associations* et conduit un ensemble d'actions concrètes avec une *quinzaine d'associations* réparties dans chacun des 5 groupes d'oasis.

Il n'est pas possible de travailler correctement avec plusieurs centaines d'associations, sous peine de dilution de l'intervention, de saupoudrage et au final de perte d'efficacité opérationnelle. L'hypothèse de travail qui peut être retenue est que le renforcement de quelques dizaines d'associations par pays, à condition qu'elles soient équitablement réparties dans les différentes zones oasiennes, pourra avoir un effet d'entraînement sur les autres associations et organisations de base.

Note - Il est essentiel de poursuivre le travail de *diagnostic des territoires* oasiens, pays par pays, et de réalisation d'une *base de données fiable*, actualisée en permanence sur les associations, mais aussi sur les acteurs locaux, les institutions nationales, les projets et programmes en cours et/ou en préparation, les sources de financement.

Cette actualisation ne doit pas être la responsabilité du seul volontaire, mais de toute l'équipe du point focal et des responsables de l'association-support. La mise en place, dans chaque pays, d'un réseau d'associations ayant une fonction de *référénts régionaux* répartis dans les différentes régions oasiennes pourrait y contribuer très utilement.

Ouvrir le réseau aux initiatives extérieures

Pour le renforcer, il conviendrait aussi de développer des liens entre le réseau oasien et les autres régions du pays. Le réseau apparaît parfois trop enclavé. A chaque point focal de voir comment favoriser *l'ouverture du réseau*, en direction des espaces nationaux où émergent des initiatives, où se construisent des alternatives pertinentes, avec lesquels tisser des *alliances stratégiques*. Cela est essentiel et peut

se traduire, dans un prochain programme, par des visites de terrain organisées ailleurs que dans les zones oasiennes.

Sur le thème de l'agro-écologie, par exemple, le Maroc compte de multiples initiatives regroupées au sein du RIAM. Une visite de dirigeants oasiens à certaines de ces initiatives dans le nord ou le centre du Maroc pourrait être très bénéfiques pour des échanges et elle permettrait d'engager des collaborations fructueuses

12 - Prendre mieux en compte les autres organisations de l'économie sociale

Le programme est actuellement centré sur les associations oasiennes. Ce sont elles qui sont prioritairement bénéficiaires du volet Mobiliser comme du volet Agir. Or, elles ont le plus souvent été créées à l'initiative d'intellectuels de la localité (enseignants, techniciens etc.), ayant tous des racines oasiennes donc très attachés à leur oasis et désireux de s'impliquer pour contribuer à la résolution de ses problèmes. Au Maroc, 9 dirigeants associatifs sur 10 sont des enseignants ou des employés de l'Etat ou des collectivités locales.

Si certaines de ces associations regroupent des agriculteurs, ce ne sont pas elles qui regroupent le plus d'agriculteurs. En Tunisie par exemple, les agriculteurs sont regroupés dans les GDA créés dans les années 40 et qui ont le rôle essentiel de la gestion de l'eau d'irrigation. Ces GDA qui regroupent des milliers d'oasiens représentent une considérable force de mobilisation. Cette force est latente. Or, ces GDA ne sont pas impliqués dans le processus d'ensemble conduit par le RADD, même si certains de leurs dirigeants ont pu participer à des formations et/ou des voyages.

C'est ainsi que le GDA de l'oasis de Lalla à Gafsa (Tunisie) regroupe 1900 irrigants. Même s'il n'y a qu'une minorité de vrais agriculteurs (30%), tous sont très attachés à leurs parcelles et motivés pour défendre bec et ongles leur oasis.

IV – Revoir l'équilibre entre Mobiliser et Agir

13 - Privilégier une démarche holistique

Pour la composante Agir, une proposition centrale est la création du Fonds de développement durable des Oasis. Mais, de plus, le réseau devrait réviser l'idée que la *spécialisation thématique* par pays⁹⁸ allait permettre de développer des innovations et de favoriser les échanges et les transferts de pays à pays, car cela prend trop de temps et ne fonctionne pas véritablement, comme l'évaluateur a pu le constater sur le terrain. Le réseau n'est pas encore assez performant pour le réussir. Ses membres ne disposent pas encore d'une véritable expertise technique transférable.

Le programme doit permettre de développer une *démarche globale, holistique*. Elle est impérative quand on se réfère au développement durable, encore plus lorsqu'on interagit dans un milieu comme celui des oasis, où la relation entre l'eau, la terre, la biodiversité et l'homme, avec ses valeurs, son organisation sociale, sa technique et son savoir faire, est fondamentale.

Il faut prendre en compte l'*écosystème dans sa globalité*, se préoccuper en même temps de l'eau, de la biodiversité, des énergies renouvelables, des activités économiques, mais aussi de la culture et du patrimoine qu'il faut impérativement sauvegarder.

Cela signifie, pour le réseau, de *renoncer à la spécialisation pays/thème*, comme lors du PACO 3, pour laisser toute liberté aux PF de décider des domaines dans lesquels

⁹⁸ L'eau au Maroc et en Mauritanie, les semences en Tunisie, l'agro-écologie en Algérie

ils veulent s'investir, mais les inciter à investir dans des domaines différents, complémentaires les uns des autres, afin de faciliter les expérimentations, les capitalisations et donc les échanges.

En soutien à ces démarches, des *scientifiques et techniciens* de chaque pays (en particulier ceux qui sont d'origine oasienne en raison de leur motivation, mais pas seulement) doivent pouvoir être mobilisés et associés. Un travail de *repérage de ces compétences* est donc à faire pour chacun des 6 pays puis une *action d'information* doit être faite auprès d'eux pour déterminer le degré d'implication que le réseau pourrait attendre de leur part. Des étudiants, des thésards, pourraient être mobilisés par les enseignants universitaires et des travaux de terrain (enquêtes, expérimentations) pourraient être réalisés par eux en lien avec les projets du réseau⁹⁹.

C'est avec eux que pourraient être mis en place les comités nationaux scientifiques, techniques, économiques et écologiques, les CSTE-Oasis.

Accompagner et capitaliser la démarche

Un *processus de suivi-évaluation-capitalisation* doit impérativement être conçu, mis en place et accompagner la démarche. Il serait souhaitable de démarrer ce processus par la *capitalisation des fonds souples du PACO 3*. Cette capitalisation doit impliquer tous les PF qui ont reçu des financements pour les projets de terrain.

Elle doit permettre de faire un point sur différents aspects. Nous en citerons quelques uns :

- Comment ont été identifiés les projets ?
- Comment ont été faits les choix des projets, sur la base de quels critères ?
- Quel a été le partenariat mis en place (commune, services techniques...) ? Comment a-t-il fonctionné ?
- Quel a été le montage financier ?
- Quel suivi a été réalisé ?
- Quelle a été l'implication de la population locale ?
- Quels ont été les résultats du projet ? ses impacts et effets ?
- Etc.

C'est sur la base de ce travail à réaliser en fin de PACO 3, donc au 2^o semestre 2016, que la méthode d'intervention pourra être élaborée. Elle pourra se traduire par un *guide de procédures* concernant spécifiquement le Fonds Oasis.

Au démarrage du Fonds, un *temps de formation* devra être prévu pour les équipes techniques des PF, en particulier les coordinateurs nationaux.

14 - Etablir des priorités dans les actions Mobiliser

Pour le volet Mobiliser qui regroupe de très nombreuses actions différentes, des *priorités* devraient être établies afin d'éviter la dispersion et le saupoudrage. Ces priorités sont à établir par les coordinations nationales en fonction des contextes et des objectifs stratégiques, différents d'un pays à l'autre et se traduire dans les plans annuels par pays.

Ces stratégies doivent tenir compte des différentes catégories de publics cibles (d'où l'importance de disposer d'une typologie précise des publics cibles et ceci pour chaque pays). Ce processus est à bâtir de manière concertée en début de programme entre l'équipe PF (dirigeants de l'association et équipe de la coordination nationale) et la coordination régionale. Il doit aboutir à la définition de la stratégie, des objectifs à

⁹⁹ le président de l'AOFEP au Maroc, professeur universitaire, est prêt à se mobiliser et à mobiliser des collègues de différentes spécialités universitaires dans ce sens. En Tunisie, le coordinateur national mobilise des jeunes étudiants en appui au projet de conservation des semences oasiennes

atteindre à l'horizon des 3 ans et se traduire par le plan d'action révisé toutes les années.

Note - La coordination régionale insiste sur le fait que « *l'intérêt du PACO est qu'il est modulable (...). Il est nécessaire que chaque PF ait une stratégie nationale en fonction de ses publics cibles* ».

Parmi les actions les plus appréciées des bénéficiaires, on peut citer : 1) les rencontres nationales ou régionales entre oasiens, 2) les voyages d'échanges au niveau national ou régional entre participants d'oasis différentes pour visiter des réalisations et échanger.

Mais aussi 3) les voyages inter-pays mais qui devraient être réalisés sur des durées plus longues afin de valoriser le coût du voyage, et associer de manière plus systématique des ressortissants des différents pays afin de créer et renforcer les liens entre oasiens, (mais le problème de leur coût se pose) et 4) les événements régionaux ou nationaux, en particulier les événements à thème (ex. semences oasiennes, palmier-dattier).

Les formations actuelles visent essentiellement les responsables des associations oasiennes (présidents, vice présidents, trésoriers) le plus souvent employés ou fonctionnaires (enseignants) et assez peu les producteurs et productrices.

Les formations devraient être sans doute un peu moins nombreuses, moins dispersées, mais mieux ciblées et de plus longue durée pour parvenir à un vrai renforcement des capacités des bénéficiaires.

Elles devraient, en outre, toucher de manière directe et beaucoup plus marquée les producteurs agricoles (paysans oasiens, à la fois base et garants du modèle oasien) et les catégories fragiles de la population oasienne (jeunes sans emploi ni qualification, femmes investies dans des activités génératrices de revenu. Le public prioritaire du RADD0 étant les associations, la démarche peut toucher les associations de producteurs mais aussi les producteurs adhérents de ces associations. Ils sont nombreux et la perspective de financements peut en inciter d'autres à adhérer à une association locale.

Enfin, si, comme cela est souhaité par une majorité des interlocuteurs de l'évaluateur, un Fonds Oasis est mis en place pour financer des microprojets, ce sont ces producteurs qui doivent être bénéficiaires de deux types de formations : 1) une formation à la gestion d'un micro-projet et 2) une formation technique en lien avec la nature du projet.

En phase de réalisation, un suivi-accompagnement de chaque projet est essentiel. Ce sont des fonctions qui devraient être assurées par les services compétents (variables selon les pays et les régions : chambres consulaires, enseignants-chercheurs, étudiants niveau master, services techniques de l'Etat etc.), ce qui constitue une manière opportune de les impliquer dans le réseau et ceci d'autant plus qu'ils participeront aussi au Comité d'attribution des financements.

De vrais processus de formation doivent être mis en place avec des actions de formation moins nombreuses, moins dispersées, mais mieux ciblées et de plus longue durée pour parvenir à un vrai renforcement des capacités des dirigeants. Dans chaque pays par exemple un cycle de formation spécifique (6 à 9 jours en 3 sessions) devrait permettre de renforcer les capacités de quelques responsables bien sélectionnés (par ex. les référents régionaux) afin de les rendre capables de formuler un projet en vue d'obtenir des cofinancements, puis de l'exécuter et d'en assurer le suivi dans de

bonnes conditions, mais aussi d'appuyer les responsables d'autres associations de l'espace oasien concerné.

Exemple – Une formation de une ou deux journées sur la formulation de projets économiques n'est pas efficace. Il faut la réaliser sur un projet concret, par étapes, par exemple en 3 sessions de 2 jours, séparées par un temps de travail autonome et avec un suivi précis pendant les intervalles entre les sessions, de la part du formateur.

15 - Mettre en place un Centre de ressources documentaires par pays

Pour améliorer l'efficacité de l'information sur le développement, des problèmes jusqu'aux solutions, il faut que le dispositif puisse s'appuyer sur un *lieu spécifique* par pays.

Il ne s'agit pas de créer une nouvelle structure, mais plutôt d'aider une structure existante à assurer un rôle de *centre de ressources documentaires* spécialisé sur les thématiques du développement durable dans les oasis, en relais du centre de ressources du réseau au CARI. Dans l'idéal, cette fonction de « médiathèque des oasis » devrait pouvoir être assurée par le point focal.

Selon les pays, ce rôle peut être assuré par le point focal ou bien par l'un des sous-points focaux (référénts régionaux) évoqués plus haut. La nouvelle base de données en cours de mise en place par la coordination régionale va dans ce sens. Mais ce centre de documentation doit aussi pouvoir collecter, archiver et mettre à disposition de qui en a besoin, d'autres supports documentaires : ouvrages, films documentaires, travaux de scientifiques et d'étudiants.

V – Préparer l'avenir du réseau

16 – Préparer dès à présent la structuration du réseau pour l'avenir

Perspectives d'élargissement du réseau

Note – Il convient, en préalable, de se poser la question de l'*élargissement du réseau* à des pays autres que les 6 pays actuellement associés.

L'étape à venir est bien, d'abord, *l'intégration complète* du Niger et du Tchad qui restent en liste d'attente. Deux questions se posent :

- Les associations LEAD et Almadaïna, supports des référénts, ont-elles la capacité de jouer le rôle de point focal au même titre que les points focaux des 4 autres pays ?
- Les moyens de financement qui permettraient la mise en place de deux nouveaux PF seront-ils disponibles pour les années qui viennent?

C'est la réponse à ces deux questions qui devra déterminer si le réseau peut se consolider sur 6 pays ou non.

Concernant l'élargissement à d'autres pays, cela semble difficile, dans la conjoncture actuelle, par manque de moyens.

Par contre, il semblerait nécessaire de commencer à *ouvrir des relations* avec des organisations des pays oasiens. Cela peut se limiter à des échanges d'informations (El Waha, Actualités des oasis), à des invitations à participer à des événements labellisés RADD0, à participer au même titre que les membres du RADD0 à des événements organisés par des tiers, à inviter des représentants des oasis à des séjours dans les pays membres du réseau.

Structuration juridique du réseau international

Note – Ce point est à relier avec le paragraphe 7 de ce chapitre, sur la mise en place de référents régionaux et sur la structuration des plateformes nationales.

Plusieurs options pourraient être mises sur la table par le CSP qui pourrait engager une réflexion sur les 3 ans à venir et évaluer les avantages et les inconvénients de plusieurs options de structuration du réseau international :

- L'option 1 est le statu quo structurel, celui du maintien du réseau informel actuel: le réseau reste tel qu'il est et ses membres tentent d'améliorer le système en continu en agissant sur ses éléments constitutifs et sur les flux (par ex. les flux d'informations, les flux de décisions, les mécanismes d'échanges)
- L'option 2 est l'union de fédérations nationales. Il s'agirait, à titre expérimental, et progressivement, de donner davantage d'autonomie aux plateformes nationales dès qu'elles seront parvenues à un certain degré d'organisation. Cela pourrait, par exemple, signifier la création à titre expérimental, d'un RADDO Maroc, fédération d'associations oasiennes et de réseaux locaux, constituée à partir du noyau dur des associations et réseaux actuellement étroitement impliquées dans le RADDO ;
- L'option 3 est celle de la Fédération internationale dont sont membres les associations et réseaux qui le souhaitent quelque soit le pays (les 6 pays du RADDO et d'autres de Jordanie, Chili, Iran ou Chine).

XX – Mise en œuvre des propositions

Parmi les propositions et recommandations formulées au chapitre précédent, certaines sont davantage prioritaires que d'autres, certaines sont assez faciles à mettre en œuvre rapidement tandis que d'autres ne peuvent pas être concrétisées sans moyens financiers supplémentaires.

Les éléments qui suivent ne représentent qu'une ébauche destinée à appuyer la réflexion du réseau. Ils devront être soigneusement travaillés par le CSP.

1 – Conditions de mise en oeuvre

Propositions	Conditions de mise en œuvre Éléments de méthode
Modifier l'appellation de la coordination régionale	Prendre la décision au niveau du CSP de changer l'appellation de la coordination régionale qui deviendrait « <u>coordination internationale</u> ». Cela correspondrait mieux à sa fonction réelle et éviterait les confusions à partir du moment où seront mis en place les <u>référents régionaux</u> pour chaque zone oasienne.
Adapter la stratégie d'intervention	Prendre la décision au niveau du CSP, après analyse des avantages et inconvénients, de mettre en place une stratégie différente, fondée, notamment sur une plus grande implication des associations, la mobilisation de l'opinion mondiale et la mise en place d'un fonds de financement des microprojets

Améliorer le fonctionnement du réseau	Le CSP doit pouvoir se saisir des différentes propositions concrètes (et d'autres) formulées dans le cadre de l'évaluation et qui concernent, pour l'essentiel la gestion et la mobilisation des ressources humaines du réseau
Impliquer les associations de base dans le plaidoyer	Mettre à profit dès cette année, comme prévu par le CSP, l'événement majeur que constitue la COP22 pour mobiliser les associations de base en faveur du plaidoyer pour les oasis. En faire un <u>événement planétaire</u> (mobilisation de partenaires au-delà des 6 pays du réseau). Une <u>Caravane Solidaire Oasis</u> ¹⁰⁰ pourrait regrouper des oasisiens en marche vers Marrakech
Améliorer la communication et le suivi des décisions	La communication entre les PF peut être améliorée avec un peu plus d'efforts de la part de chacun. Lors de la mise en place d'un nouveau coordinateur ou assistant, un compagnonnage devrait être établi. Un travail en commun de capitalisation des projets fonds souples pourrait favoriser les échanges. La participation de tous à la COP 22 peut aussi aider à renforcer la connaissance mutuelle et les échanges. Concernant le suivi des décisions, chaque PF doit s'engager. Le CSP pourrait davantage faire appel au volontariat sous forme de « groupes de travail » inter-PF pour étudier plus en profondeur tel ou tel aspect ou telle ou telle proposition et formuler des recommandations.
Poursuivre l'effort de communication. Elaborer des outils de communication mieux adaptés en particulier pour un autre public cible que les seuls dirigeants associatifs (paysans, femmes, jeunes)	Les PF doivent continuer à approfondir les diagnostics nationaux, à identifier les associations et les autres acteurs locaux, poursuivre le toilettage des répertoires nationaux. La coordination internationale doit rapidement mettre en place la base de données centrale ce qui était déjà un engagement du PACO3. Les PF doivent également renforcer la diffusion locale et nationale en visant peut-être de nouvelles cibles (radios rurales, autres médias, acteurs divers)
Etablir des priorités dans les actions Mobiliser Recentrer le renforcement des capacités	Les membres du CSP, avec l'appui de la coordination internationale doivent pouvoir réaliser un travail d'analyse interne fine et de choix des actions de manière à établir les priorités. Il conviendra ensuite d'affecter les (futurs) financements en conséquence dans les plans d'action nationaux.
Effectuer le choix des associations	C'est au CSP de prendre la décision de mettre en

¹⁰⁰ Lors du Forum International du Tourisme Solidaire (FITS) de 2008, une caravane solidaire est partie de Cotonou au Bénin ; elle a traversé le Togo, le Ghana, le Burkina Faso et le Mali pour arriver à Bamako la veille de l'ouverture officielle du FITS, après 15 jours et 4700 km. Elle a été accueillie par le ministre du tourisme. Elle était accompagnée de 7 journalistes de 5 pays différents.

<p>de référence par région oasienne avec un référent désigné puis former les moniteurs-paysans en charge de l'animation des activités de terrain</p>	<p>œuvre la réforme, suite à un travail de chaque PF pour élaborer une proposition. Ce sera ensuite à chaque PF de faire le choix des référents sur la base de critères précis, définis par le CSP. Ce sera ensuite à la coordination internationale d'organiser la formation des nouveaux référents régionaux en liaison avec chaque coordinateur national.</p> <p>Le CSP devra prévoir une dotation de base de fonctionnement pour ces référents dans le budget PACO4.</p> <p>Un travail spécifique d'identification des futurs moniteurs-paysans devra être fait par le PF. La coordination internationale pourra alors proposer un programme complet de formation sur longue durée (au moins les 3 ans du PACO4)</p>
<p>Prendre en compte les autres organisations de l'économie sociale et solidaire et plus particulièrement les organisations de femmes et les organisations professionnelles</p>	<p>Chaque PF doit se préoccuper davantage d'identifier ces organisations et de les inviter à participer aux activités du réseau. Elles doivent, dès le départ, recevoir les actualités et autres documents du RADD0 afin de les sensibiliser et de les motiver.</p> <p>Pour chaque activité, la question du genre et la question des jeunes doit se poser. Cela doit se traduire par des activités spécifiques réservées à ces catégories (formations, accès au fonds oasis)</p>
<p>Créer un Fonds Oasis (volet Agir) pour la réalisation des microprojets Privilégier une démarche holistique</p>	<p>La décision dépend du CSP qui devra trouver les moyens pour abonder le fonds (AFD, PNUD, BAD, BM, UE). En parallèle une formation solide (plusieurs sessions, sur la durée et en alternance) sur la gestion du cycle de projets devra être faite pour les PF et pour les référents régionaux qui devront avoir été mis en place au préalable. Tous devront être capables de formuler et d'accompagner l'exécution des projets.</p>
<p>Mettre en place un centre de ressources documentaires par pays</p>	<p>Même si cela dépend des financements disponibles dans le PACO 4, un certain nombre de supports documentaires (ouvrages de base sur le développement, documents techniques, films documentaires et autres supports vidéo) doivent pouvoir être fournis à chaque PF pour un coût assez faible. C'est le PF (volontaire) qui pourra assurer la gestion de cette « médiathèque » de base et mettre les documents et outils à disposition des associations.</p>
<p>Réflexion sur la structuration du réseau international à moyen terme</p>	<p>Engagement par le CSP, appuyé par un expert juridique, d'une réflexion sur le sujet dès le démarrage du prochain programme. Prévoir dans le budget les honoraires du juriste.</p>

2 – Quelques points qui restent à approfondir

Dans un travail d'évaluation de ce type, l'évaluateur n'a pas les moyens de fournir des solutions clés en main, comme le rappelait opportunément le directeur exécutif du CARI.

Le bilan qu'il a effectué, encore très imparfait, est une *simple aide à la décision*. L'évaluateur a l'avantage de pouvoir porter un regard extérieur, mais il ne détient pas toutes les informations et n'est pas en mesure de maîtriser tous les éléments du contexte.

Des points, nombreux, soulevés dans ce rapport, restent encore à approfondir. C'est principalement la tâche qui attend le Comité de Suivi Permanent du RADDO. Mais c'est aussi la tâche des conseils d'administration de chacune des associations PF, l'ASOC, l'AOFEP, l'APEB et TENMIYA auxquels doivent s'ajouter les référents du Niger et du Tchad s'ils souhaitent que leur pays devienne membre à part entière du réseau dans un délai acceptable.

Parmi les points à approfondir, trois d'entre eux sont essentiels :

- L'amélioration du fonctionnement du réseau, en particulier la politique de recrutement, de formation, d'accompagnement des équipes de terrain ;
- L'implication des organisations oasiennes de base dans les démarches de plaidoyer (en lien avec la préparation de la COP22) ;
- La révision, en vue de son amélioration, du dispositif actuel de programmation-suivi-évaluation-capitalisation du programme.

Mais un 4^o point doit être pris en compte et approfondi dès le démarrage du PACO 4 :

- La structuration juridique du réseau : statut des RADDO-pays que sont les plateformes nationales, statut de la structure qui pourrait les rassembler au niveau international.

ANNEXES

1 – Documents consultés

Lancement

- « Atelier international d'échanges d'expériences de vitalisation en milieu oasien » - Chenini Gabès - 9 au 13 juin 2000
- « Naissance du RADDO » – II° Rencontre maghrébine des associations pour le développement durable des oasis - 30 octobre-6 Novembre 2001 - Rapport final
- « Atelier de Guelmin et Thjhijt » (Maroc) Atelier préparatoire au Sommet de Johannesburg – 15 au 19 juin 2002

PACO 1

- Programme d'actions concertées pour les Oasis PACO – Demande de cofinancement Février 2008
- « Rapport final technique et financier (tranche 1) PACO CCFD - Octobre 2008 – Décembre 2010
- « Annexes au rapport technique et financier » Programme d'Actions Concertées des oasis – Octobre 2008 à Décembre 2010 - CCFD
- « Manuel de procédures PACO »

PACO 2

- « Compte rendu de la réunion de lancement du PACO 2 » Montpellier - 21 au 25 mars 2011
- « Rapport d'évaluation finale externe » Programme d'Actions concertées des oasis du Maghreb – Obara Social et Cives Mindi – Vanessa Otero Errejón et maria Perales de los santos – avril mai 2012
- « Expérience de l'Alcesdam en matière de réhabilitation des palmeraies et de développement des oasis » – Philippe Jouve et alii Rabat Mars 2013
- « Terres et vies oasiennes au défi du changement climatique » – Rencontre internationale pour la sauvegarde des oasis – 23 au 25 mars 2013 – Zarzis Tunisie
- « Compte rendu technique et financier PACO – CARI - Juillet 2013

PACO 3

- « 3° Programme d'Actions concertées des Oasis (PACO 3) au Maghreb » Note d'initiative Projet de terrain CARI Avril 2013
- « Compte rendu de la réunion de lancement du PACO 3 » - 18 et 19 décembre 2013
- « Evaluation finale des aspects socioéconomiques » – rapport provisoire – Mohamed Ould El Abed - Février 2014
- « Compte rendu technique et financier tranche N°1 » du 1° septembre 2013 au 30 septembre 2014 – CARI 1° novembre 2014
- « Compte rendu technique et financier tranche N°2 » du 30 septembre 2014 au 1° septembre 2015 CARI 18 septembre 2015

2 – Personnes rencontrées

France	
Viols le fort	Patrice Burger – Directeur du CARI Jean-Baptiste Cheneval – Coordinateur du RADD0 Christophe Brossé – Responsable administratif et financier du CARI Géraldine Allemand - Chargée de communication du CARI
Paris	Alice Champseix – Chargée de mission au CCFD Pascale Quivy – Directrice du CRID (ancienne responsable au CCFD) Valérie Huguenin – Division des Partenariats avec les ONG (SPC/DPO) AFD
Aix en Provence	Parvis Koohafkan – Président de la World Agricultural Heritage Foundation
Tunisie	
Tunis	Tarek Bennouna – Banque mondiale ¹⁰¹ Nabil Khetra – Observatoire du Sahara et du Sahel ¹⁰² Denis Pommier – Délégation de l'Union Européenne ¹⁰³
Chenini-Gabès	Elyess Tahar Ben Aoun – Président d'ASOC Skander Rjeb – Vice-président d'ASOC Issam Jabri – Ancien vice-président d'ASOC Amin Abdedayem – Coordinateur national du RADD0 Noura Belmsaguem – VSI RADD0 Abdennaceur Ben Ahmed– Chargé de projet tourisme solidaire Hajer Ounissi – Comptable ASOC Abdelbacet Hamrouni – Ancien président d'ASOC – Membre fondateur du RADD0 Mohamed Abderrahim – Président ASMO Hanem Abdennaji – Membre ASMO Mayssa Dhmahria – Membre ASMO Walid Makassi – Président GDA Chenini Rim Ben Abdallah – Agent administratif GDA Chenini Monji Idoudi – Aubergiste (Chenini) Fatiha Achach – Membre ASOC Jlidi Asma – Membre ASOC
Bouchemma	Kamel Khelifi – Président du GDA (ASOB) Abderrazak Chagra – Agriculteur Souad Chagra – Agricultrice
Gabès	Foued Kraiem – Association ATEN Gabès Rahma Ben Youssef – Membre ATEN
Ghannouche	Mohamed Adel Gloudi – Président Belhacen Meftah – Vice président Rejet Kemais - Agriculteur
Douz	Taher Ben Mna – Président association Snam Bio Dattes (oasis Zaafrane) Ali Ben Marzouk – Agriculteur Association Nakhla
Gafsa	Khaled Guettari – Association Tourisme 21 Nadhem Rachdi – Directeur exécutif ASMG Mohsen Issawi – Président association Alhayet
Tozeur	Salem Bensalma – Coordinateur Programme d'Appui à la Société Civile (PASC) Tozeur Yassine Barrani – IRADA Tozeur Sofiane Barrani – Association La Ruche Boubaker Djidri – Artisan vannier Maya Othman – Retraité

¹⁰¹ Rencontré à Marrakech

¹⁰² Rencontré à Marrakech

¹⁰³ Consultation par mèl

	Amara Thamri – Chamelier Kamel Thamri - Chamelier
Maroc	
Rabat	Jalal El Moata – Direction de l' Aménagement du Territoire ¹⁰⁴
Errachidia	Lahcen Kabiri – Président de l'AOFEP Lahcen Rabbach – Chef service des projets économiques ANDZOA
Boudnib	Youssef Karraoui – Secrétaire général Association Amis de la Terre pour le Développement et l'Environnement (ASSAMID)
Meski	Ali Qassi – Ancien secrétaire général association ATTADAMOUN
Tinjdad	Rachida El Abdi – Coordinatrice nationale RADDO Ali Ouachoua – Trésorier AOFEP Ahmed Jaakou – Vice président AOFEP Youssef – Membre OAFEP Lahcen Ounou – Membre AOFEP
Aït M'Hamed	Lahcen Imai – Président association Aït M'Hamed pour le développement
Goulmima	Daoud Fanissi – Coordinateur ORMVA du Tafilalet Abdelhafid Khrou – Vice président commune territoriale Ghris Essoufli
Aït Saïd	Mimoun Aït Saïd – Président association Zalb Madouche Hmou Ouaboudou Mama Beghi
Taghouchte	Issame El Khourssi – Agriculteur oasien
Jorf	Abdelhaoui Ajadd Omar - Président association AJADD Boushaba Ghali – Agriculteur ferme écologique
Alnif	Jamal Khouya – Vice président association Agoudim Mohamed Khouya – Trésorier Hmad Khouya - Secrétaire
Agdz	Mbarek Attelkaïd- Président association La Paix de culture et développement
Zagora	Mohamed Ghazaoui – Président commune rurale Errouha-Zagora Adil Moumane - Président
Ouarzazate	Mohamed Khattouch – Vice président Conseil provincial du tourisme Youssef Ifkirne – Délégué Agence de bassin Hydraulique Souss Massa Drâa Représentant de l'Agence urbaine
Skoura	Abdelghani Ibtihaj – Association Oulad El Massaoud Youssef El Bouhali – Association Almostaqbal Mohamed Baakrim – Association Amal Lahssoun

¹⁰⁴ Echanges téléphoniques et mails

3 - Associations et groupements rencontrés

Localités/oasis	Nom de la structure
Tunisie	
1 - Chenini-Gabès	Association de Sauvegarde de l'Oasis de Chenini Groupement de Développement Agricole de Chenini (GDA Chenini)
2 - Gabès	Association de Sauvegarde de la Médina et de l'Oasis de Gabès (ASMO) Association Tunisienne pour l'Environnement et la Nature (ATEN)
3 - Ghannouche	Association (projet goutte à goutte)
4 - Bouchenma	Association de Sauvegarde de l'Oasis de Bouchenma (ASO) Groupement de Développement Agricole de Bouchenma (GDA Bouchenma)
5 - Douz	Association Nakhla
6 - Zaafrane	Snam Bio Dattes
7 - Lalla	Association Alhayet
7 - Gafsa	Association de Sauvegarde de la Médina de Gafsa (ASMG) Association Tourisme 21
8 - Tozeur	Association La Ruche de citoyenneté
Maroc	
Boudnib (1)	Association Amis de la Terre pour le développement et l'environnement ASSAMID
Meski (1)	Association ATTADAMOUN pour le développement
Goulmima (2)	Association GHRIS pour la culture, le sport et les activités sociales Association ALAMAL pour le développement
Tadighost (1)	Association SEGHNISS agrico-sociale
Aït M'Hamed (1)	Association Aït M'Hamed pour le développement
Tinjdad (3)	Réseau d'associations de développement de Ferkla Association Aït Aïssa pour le développement intégré et le patrimoine Association TAMOUNT pour le développement
Aït Saïd (1)	Association Aït Saïd
Alnif (1)	Association AGOUDIM pour le développement
Tinghir (4)	Fédération des associations de Développement (FAD) Association AFLA pour l'environnement et le développement Association de développement de l'laadouane Association AFANOUR pour le développement
Jorf (1)	Association AJADD
Zagora (2)	Association les amis de l'environnement de Zagora Réseau associatif pour le développement et la citoyenneté de Zagora

Ouarzazate (1)	Association Oasis verte pour le développement et la démocratie
Skoura (3)	Tissu Associatif HASKOURI Association ALMOSTAQBAL Sidi Fah Association Oulad El Massaoud pour le développement et la coopération