

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE
UNIVERSITE DE SAÏDA - Dr MOULAY TAHAR
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET SCIENCE DE
GESTION
DEPARTEMENT DE GESTION



MEMOIRE DE FIN D'ETUDES EN VUE DE L'OBTENTION
DU DIPLOME DE MASTER EN SCIENCE DE GESTION
OPTION : MANAGEMENT DES AFFAIRES

Intitulé

LE ROLE DES PARTENARIATS INTERNATIONAUX DANS LE
CADRE DU DEVELOPPEMENT DURABLE
ETUDE DE CAS : PROJET NIDID

Présenté par :

BENLEKEHAL Hadj Abdelkrim

Soutenu en Septembre 2019, devant le jury composé de :

M. AREZI Fethi

Président

M. ABDELI Latifa

Encadreur

M. DELLOULI Nassima

Examineur

Année universitaire
2018-2019

Une multitude d'initiatives ont vu le jour durant les 20 dernières années, dans plusieurs pays à travers tous les continents, viennent de s'approprier un nouveau type de développement local, ce dernier est caractérisé par une approche participative et inclusive qui compte les parties prenantes favorisant un nouveau modèle de développement dans les nouvelles perspectives de gestion.

Nous allons essayer dans ce projet de fin d'étude d'exposer les différentes activités menées par les parties prenantes du projet NIDID et son implication directe à la sensibilisation de la population en lui offrant l'accompagnement à la mise en œuvre technique et suivi d'une initiative économique, social et environnemental. Nous allons mettre en valeur les actions de renforcement de capacité chez les organisations de la société civile, ce dernier est caractérisé par un cycle de formations à partir de l'identification des besoins.

Mots clés : Développement durable, organisation non gouvernementale, renforcement de capacité, société civile.

Liste des Figures

<u>CHAPITRE I :</u> DEVELOPPEMENT DURABLE : DEFINITION, PROCESSUS ET OBJECTIFS LIES A LA SOCIETE CIVILE.....	6
1.1. Piliers du Développement Durable	11
<u>CHAPITRE II :</u> PROJET NIDID MODELE DE PARTENARIAT DANS LE CADRE DU DEVELOPPEMENT DURABLE.....	22
2.1. Arbre à problèmes des parties prenantes	42
2.2. Arbre à objectifs des parties prenantes	43
2.3. Arbre à problèmes/objectifs des fonctionnaires	44
2.4. Arbre à problèmes/ objectifs organisations société civile	45
2.5. Arbre à problèmes/ objectifs population cible Les étapes clés pour la mise en œuvre du projet NIDID.....	46
2.6. Diagramme d'évaluation.....	50
2.7. Diagramme de synthèse d'évaluation.....	51
2.8. Schéma de vérification des hypothèses.....	60

Liste des Tableaux

<u>CHAPITRE II</u> : PROJET NIDID MODELE DE PARTENARIAT DANS LE CADRE DU DEVELOPPEMENT DURABLE.....	22
2.1. Activités du projet NIDID	33
2.2. Règles de passation de marché	34
2.3. Grand livre comptable.....	36
2.4. Planning du diagnostic participatif local.....	37
2.5. Découpage de la population diagnostiquer.....	39
2.6. Explication de notation.....	48
2.7. Format cadre logique.....	53

Liste des Acronymes

ADS : Agence de Développement Sociale

AGR : Activité Génératrice de Revenus

ANGEM : Agence Nationale de Gestion du Micro-crédit

ANSEJ : Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes

APC : Assemblé Populaire Communal

BASC : Bureaux d'Action Sociale Communale

CNAC : Caisse Nationale d'Assurance Chaumage

DFEP : Direction de la Formation et de l'Education Professionnelle

FMI : Fond Monétaire International

HI : Humanité et Inclusion

ICBL : Compagne Internationale pour Interdire les Mines

INVA : Institut National de la Vulgarisation Agricole

NIDID : Nouvelles Initiatives de Développement Inclusif et Durable

NU : Nations Unies

OCDE : Organisation de Coopération et Développement Economique

ONG : Organisation Non Gouvernementale

ONU : Organisation des Nations Unies

OSC : Organisation Société Civile

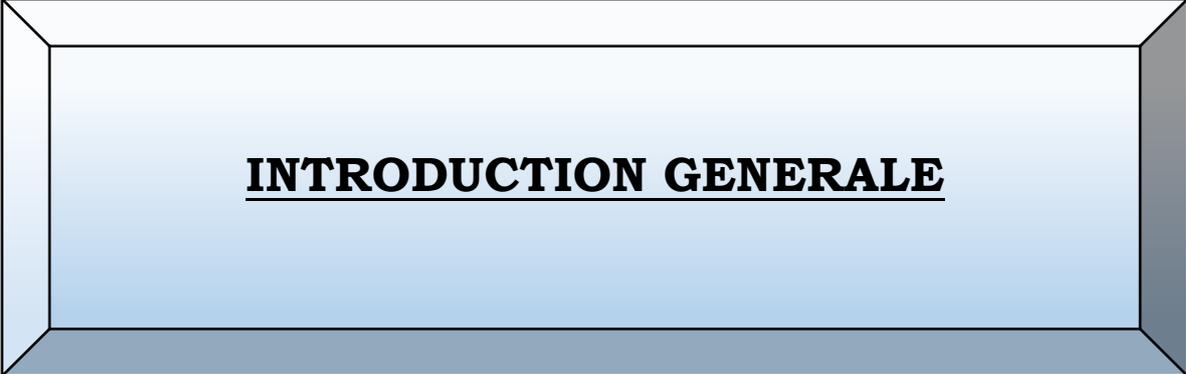
PADSEL-NOA : Programme d'Appui au Développement Local Durable et aux Actions Sociales du Nord-Ouest de l'Algérie

PNUD : Programme Nations Unies de Développement

Table des Matières

RESUME.....	I
TABLES DES MATIERES.....	II
LISTE DES FIGURES.....	IV
LISTE DES TABLEAUX.....	V
LISTE DES ACRONYMES.....	VI
INTRODUCTION GENERALE.....	1
<u>CHAPITRE I : DEVELOPPEMENT DURABLE : DEFINITION, PROCESSUS ET OBJECTIFS LIES A LA SOCIETE CIVILE</u>	6
1.1. Définition du développement durable.....	7
1.2. Emergence du développement durable.....	9
1.3. Piliers du Développement Durable.....	11
1.4. Problèmes liés au développement durable.....	12
1.5. Principes du développement durable.....	13
1.6. Objectifs de l'action 27 de l'agenda 21.....	14
1.7. Activités de l'action 27 de l'agenda 21.....	15
1.8. Evaluation du rôle des organisations non gouvernementales dans la société civile.....	17
1.8.1. Stratégies de développement.....	18
1.8.2. Approche de la participation populaire.....	19
1.8.3. Expérience latino-américaine.....	21
<u>CHAPITRE II : PROJET NIDID MODELE DE PARTENARIAT DANS LE CADRE DU DEVELOPPEMENT DURABLE</u>	22
2.1. Présentations.....	23
2.1.1. Humanité et inclusion (le nouveau nom de handicap international)	23
2.1.2. Association DARNA.....	23
2.2. Résultats attendus du projet NIDID.....	24
2.3. Résultats attendus du projet NIDID.....	25

2.4.	Activités du projet NIDID.....	27
2.5.	Etapes clés pour la mise en œuvre du projet NIDID.....	27
2.6.	Etapes clés pour la mise en œuvre du projet NIDID.....	34
2.6.1.	Gestion administrative et financière.....	34
2.6.2.	Diagnostic participatif local.....	37
2.6.3.	Diagnostic organisationnel.....	37
2.7.	Gestion du cycle de projet.....	52
2.7.1.	Définition gestion cycle de projet.....	52
2.7.2.	Objectif du gestion cycle de projet.....	52
2.7.3.	Cadre logique.....	53
	CONCLUSION GENERALE.....	61
	BIBLIOGRAPHIE.....	64



INTRODUCTION GENERALE

En 1972, la Conférence des Nations Unies sur l'environnement a adopté une série de principes pour une gestion écologiquement rationnelle de l'environnement. Cette "Déclaration de Stockholm" a placé les questions écologiques au rang des préoccupations internationales et a marqué le début d'un dialogue entre pays industrialisés et pays en développement concernant le lien qui existe entre la croissance économique, la pollution de l'indivis mondial (l'air, l'eau, les océans) et le bien-être des peuples dans le monde entier.

Lors d'un discours au Sommet de la Terre qui s'est tenue à Rio, en 1992 Fidel Castro dit : "An important biological species — humankind — is at risk of disappearing due to the rapid and progressive elimination of its natural habitat. We are becoming aware of this problem when it is almost too late to prevent it. It must be said that consumer societies are chiefly responsible for this appalling environmental destruction." ¹.

Ce discours est indicatif des préoccupations des participants au sommet. Effectivement, l'idée principale est que la détérioration de l'environnement, à cause de l'activité humaine, va dégrader les conditions de vie des sociétés humaines, présentes et futures. La fin de ce Sommet a été marquée par l'adoption de la déclaration de Rio sur l'environnement et le développement et de l'agenda 21. Le premier document confirme que « les êtres humains sont au centre des préoccupations relatives au développement durable. Ils ont le droit à une vie saine et productive en harmonie avec la nature » ² et que « pour parvenir à un développement durable, la protection de l'environnement doit faire partie intégrante du processus de développement et ne peut être considéré isolément » ³. Et que « Les Etats doivent coopérer dans un esprit de partenariat mondial en vue de conserver, de protéger et de rétablir la santé et l'intégrité de l'écosystème terrestre. Etant donné la diversité des rôles joués dans la dégradation de l'environnement mondial, les Etats ont des responsabilités communes mais différenciées. Les pays développés admettent la responsabilité qui leur incombe dans l'effort international en faveur du développement durable, compte tenu des pressions que leurs sociétés exercent sur l'environnement mondial et des techniques et des ressources financières dont ils disposent » ⁴.

¹ <https://www.greenleft.org.au/content/fidel-castro-earth-summit>

² <https://www.un.org/french/events/rio92/rio-fp.htm>

³ Ibid

⁴ Ibid

L'Agenda 21, par ailleurs, regroupe un ensemble de recommandations pour la mise en œuvre du développement durable. Ce Sommet de la Terre est les trois textes adoptés lors de la conférence ont mis le développement durable et coopération sont des éléments importants de la politique des nombreux Etats, organisations non gouvernementales, organisations internationales.

Le chapitre 37 de l'Agenda 21 souligne l'importance de coopération technique, « notamment dans le domaine du transfert de technologie et du savoir-faire, recouvre l'ensemble des activités visant à développer ou renforcer les capacités et moyens des individus ou des groupes. Elle devrait aller dans le sens du renforcement des capacités à long terme et être gérée et coordonnée par les pays eux-mêmes. Pour être efficace, la coopération technique, notamment dans le domaine du transfert de technologie et du savoir-faire, doit procéder des stratégies et priorités adoptées par le pays concerné en matière d'environnement et de développement. » ⁵, En l'occurrence le chapitre 27 qui précise « un renforcement du rôle des organisations non gouvernementales comme partenaire et participant majeur du développement durable » ⁶.

Durant le sommet de Rio l'Organisation des Nations Unies avait déclaré que « les ONG jouent un rôle vital pour ce qui est de modeler et d'appliquer la démocratie participative. Leur crédibilité réside dans le rôle judicieux et constructif qu'elles jouent dans la société. Les organisations officieuses ou officielles de même que les mouvements au niveau des communautés devraient être reconnus comme partenaires dans l'exécution d'Action 21. La nature du rôle indépendant joué par les ONG dans la société exige une participation réelle ; c'est pourquoi l'indépendance est une qualité majeure de ces organisations et l'une des conditions d'une participation effective.

La nécessité de promouvoir un idéal commun à tous les secteurs de la société constitue l'un des principaux défis que la communauté internationale doit relever dans ses efforts visant à remplacer des modes de développement non viables par un processus de développement écologiquement rationnel et durable. L'édification de cet idéal commun reposera sur la volonté de tous les secteurs d'instaurer une véritable collaboration et un dialogue au sein de la société tout en reconnaissant les rôles, les responsabilités et les capacités respectives de chacun.

⁵ <https://www.un.org/french/events/rio92/rio-fp.htm>

⁶ Ibid

Les organisations non gouvernementales, y compris les organisations sans but lucratif représentant les groupes visés dans la présente section d'Action 21, possèdent une expérience. »⁷.

Et dans le même contexte durant le sommet, il est demandé que « une compétence et des capacités solides et diverses dans des domaines qui présentent un grand intérêt pour l'application et le suivi de programmes de développement durable écologiquement rationnels et socialement responsables, tels que ceux qui sont proposés dans le programme Action 21. L'ensemble des ONG constitue donc un réseau mondial qu'il faudra mettre à contribution et renforcer pour appuyer les efforts visant à atteindre ces objectifs communs.

Pour que ces organisations puissent pleinement jouer leur rôle, il faudra favoriser l'établissement de liens de communication et de coopération aussi étroits que possible entre les organisations internationales, les gouvernements et les administrations locales et les ONG, dans le cadre des institutions chargées de mener à bien Action 21 et des programmes conçus à cet effet. Ces organisations doivent aussi renforcer les relations de coopération et des communications entre elles afin de participer de manière plus efficace à la mise en œuvre d'un développement durable »⁸.

La présente étude essaiera de déterminer, décrire et analyser le travail élaboré par les organisations non gouvernementales dans le cadre du développement durable en Algérie et renforcer les capacités des organisations des sociétés civile pour créer une dynamique de développement des communautés dans les wilaya des haut plateaux plus précisément au niveau des trois (03) communes de la wilaya de Saida: Maamoura, Ain Skhouna et Hounet dans une durée de 33 mois à compter d'Avril 2018 à Décembre 2020.

Nous allons essayer de répondre sur comment les programmes de partenariat internationaux contribuent au développement durable en Algérie ?

Cette question globale peut être divisée en deux questions secondaires :

- Quel sont les programmes de partenariat mené par l'Union Européenne en Algérie pour le développement durable en contribution des organisations non gouvernementales ?

⁷ <https://www.un.org/french/events/rio92/rio-fp.htm>

⁸ Ibid

- Comment peuvent-elles assurer que les programmes de partenariat sont respectés et appliqués sur le terrain ?

Hypothèse 1 : L'impact des programmes de partenariat entre l'Union Européenne et l'Algérie prévu pour les organisations de la société civile joue un rôle majeure dans leur renforcement des capacités.

Hypothèse 2 : La deuxième hypothèse est que l'implication des organisations de la société civile est structurée selon les objectifs du projet dans le cadre du partenariat.

Pour explorer ces deux hypothèses, plusieurs objectifs ont été définis :

Objectif n°1 : Il s'agit tout d'abord de démontrer l'impact de partenariat des organisations de la société civile avec les organisations non gouvernementales dans un cadre pré défini, il est à noter que les points positifs de la participation des organisations de la société civile dans ces programmes de développement durable mène à cerner les problèmes liés au développement durable local et de les sensibiliser à participer d'une manière efficace au développement durable.

Objectif n°2 : Il s'agit ensuite de comparer et peser ces pratiques de renforcement de capacités à différents niveaux. Cette comparaison permettra de valider les deux hypothèses et définir le rôle du partenariat des associations de l'Algérie avec le monde extérieure.

Les finalités, les objectifs et les hypothèses que nous venons de poser dessinent les contours d'une implication directe qui s'inscrit pleinement dans le associatif, champ dans lequel il est nécessaire de le positionner maintenant.

CHAPITRE I

DEVELOPPEMENT DURABLE : DEFINITION, PROCESSUS ET OBJECTIFS LIES A LA SOCIETE CIVILE

1.1. Définition du développement durable

L'utilisation de l'expression « développement durable » a commencé à être largement acceptée à la fin des années 80, après être apparue dans le document Notre avenir à tous, appelé aussi Rapport Brundtland. Ce rapport est le fruit d'une commission réunie par l'ONU pour proposer « un programme global de changement » en ce qui a trait au concept et aux pratiques de développement. Il montre qu'il est urgent de repenser nos façons de vivre et de gouverner ⁹.

Pour « Répondre d'une façon responsable aux objectifs et aux aspirations de l'humanité » ¹⁰, il est nécessaire de trouver de nouvelles manières d'aborder les vieux problèmes, ainsi que de mettre en place une coopération et une coordination internationales.

La Commission mondiale pour l'environnement et le développement –c'est son nom officiel– entendait attirer l'attention du monde sur « la dégradation accélérée de l'environnement et des ressources naturelles, ainsi ses conséquences sur le développement économique et social ». En établissant la Commission, l'Assemblée générale de l'ONU a explicitement mis l'accent sur deux idées importantes ¹¹ :

- Le « bien-être » de l'environnement, des économies et des populations sont inextricablement liés ;
- Le développement durable requiert une coopération à l'échelle mondiale.

Le développement durable est synonyme d'intégration. Cela signifie que le développement doit s'opérer d'une manière qui profite au plus grand nombre de domaines possible, au-delà des frontières et même entre les générations. Autrement dit, nous devons prendre des décisions en tenant compte de leurs répercussions potentielles sur la société, l'environnement et l'économie, tout en gardant à l'esprit que nos actions auront des effets dans d'autres lieux et dans le futur.

Nous avons tendance à compartimenter les choses et à les classer par divisions et ministères. Résultat, nous envisageons rarement les gouvernements, les communautés et même les ménages dans leur globalité.

⁹ Strange T., Bayley A., Le Développement Durable : A la Croisée de l'Economie, de la Société et de Développement, page 26

¹⁰ Ibid page 26

¹¹ Ibid page 27

Plus précisément le concept de développement durable permet d'éviter. Comment envisageons-nous nos liens avec le monde qui nous entoure, et quelles politiques confortant cette vision du monde attendons-nous de nos gouvernements ? Sur ces questions, le concept de développement durable a permis d'articuler plusieurs changements de perspective essentiels ¹².

Tout d'abord, il nous a fait prendre conscience que la croissance économique n'est pas suffisante en soi : les aspects économiques, sociaux et environnementaux de toute action sont interconnectés. Tenir compte d'un seul aspect à la fois débouche sur des erreurs de jugement et entraîne des conséquences « non durables ».

Ensuite, le développement durable étant par nature interconnecté, ou interdépendant, il est indispensable de regarder au-delà des frontières – qu'elles soient géographiques ou institutionnelles – si l'on veut être en mesure de coordonner des stratégies et de prendre de bonnes décisions. Il est rare qu'un problème relève d'un seul domaine de compétences prédéfini – par exemple un organisme gouvernemental précis ou un interlocuteur unique. La coopération doit par conséquent faire partie intégrante du processus de prise de décision si l'on veut qu'il débouche sur des solutions intelligentes.

Enfin, le concept de développement durable nous amène à penser nos actions en changeant de perspective temporelle : lorsque nous faisons un choix, nous devons regarder au-delà du court terme et tenir compte de l'impact qu'il aura sur le long terme.

Dans cette optique, nous devons également adopter une approche « Honnête » du temps et des questions d'équité intergénérationnelle : les ressources, qu'elles soient économiques, environnementales ou sociales, doivent être utilisées et distribuées de manière équitable entre les générations. Aucune génération ne devrait à elle seule porter un fardeau excessif. Mais le problème ne consiste pas uniquement à laisser une planète saine et propre aux générations futures ¹³.

¹² Strange T., Bayley A., Le Développement Durable : A la Croisée de l'Economie, de la Société et de Développement, page 28

¹³ Ibid page 28

1.2. Emergence du développement durable

La prise en compte équitable des besoins, la prudence écologique, le principe de précaution incitent à l'autonomie de décision et la recherche de modèle endogène afin d'en parer les retombées.

Les retombées de Stockholm seront très faibles car l'époque n'était probablement pas encore prête pour ce type de débat et les indices sur la dégradation de l'environnement étaient encore partiels.

L'objectif assigné à la communauté internationale pour affronter les enjeux du développement et de protection de l'environnement auxquels l'humanité doit faire face.

Le sommet de Rio en 1992 que nous évoquerons plus bas ainsi que la conférence de Johannesburg de 2002 ont ponctué la reconnaissance progressive de cette notion.

Le développement durable est un développement plus efficace, plus solidaire, moins gaspilleur qui pourrait être étendu aux 6,5 milliards d'habitants de la planète sans la détruire ¹⁴.

Le développement durable renvoie aux notions de « durabilité » environnementale, économique et sociale. S'agissant de la « durabilité » environnementale, l'OCDE définit plusieurs critères dans sa conception des politiques de développement durable ¹⁵ :

- ❖ Le degré de substituabilité des éléments de capital
- ❖ La régénération
- ❖ L'assimilation
- ❖ La prévention de l'irréversibilité.

Ces critères font appel à des concepts tels que celui d'empreinte écologique et des capacités de charge des écosystèmes. L'empreinte écologique pourrait être définie comme la mesure de la charge qu'impose à la nature une population donnée. Elle représente la

¹⁴ Laborieux E Les problèmes du développement et de l'environnement.

¹⁵ Ibid

surface de sols nécessaire pour soutenir les niveaux actuels de consommation de ressources et de production de déchets de cette population.

Le développement durable recouvre toutes les politiques. Il est aujourd'hui intégré aux objectifs des politiques de l'Union Européenne. Le Traité d'Amsterdam (octobre 1997) dispose que « La Communauté a pour mission de promouvoir dans l'ensemble de la Communauté un développement harmonieux, équilibré et durable des activités économiques ..., une croissance durable et non inflationniste ..., un niveau élevé de protection et d'amélioration de la qualité de l'environnement, le relèvement du niveau et de la qualité de vie ».

La stratégie de développement durable de l'Union Européenne reprend la définition de la commission de Brundtland et en retient deux idées ¹⁶ :

« Il n'y aura de développement durable que si un équilibre est obtenu entre les différents facteurs qui contribuent en général à la qualité de la vie ».

« Les générations actuelles ont l'obligation de laisser aux générations futures des stocks de ressources sociales, environnementales et économiques suffisants pour qu'elles bénéficient de niveaux de bien-être au moins aussi élevés que les nôtres ».

Le développement durable pose pour les pays membres de l'Union Européenne un défi : combiner une économie dynamique avec une société offrant des opportunités à chacun, tout en permettant de découpler la croissance de la dégradation de l'environnement ¹⁷.

Il ne doit pas être conçu comme un moyen de regrouper une série de problèmes sociaux, économiques et environnementaux, sous une nouvelle étiquette.

Une perspective d'ensemble est nécessaire pour s'assurer que les politiques dans différents domaines ne sont pas en conflit mais se confortent mutuellement.

¹⁶ Laborieux E Les problèmes du développement et de l'environnement.

¹⁷ Ibid

1.3. Piliers du Développement Durable

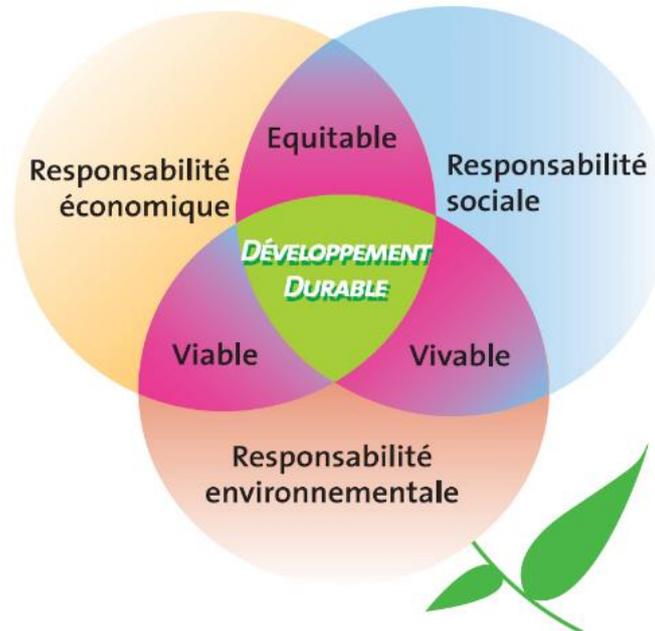


Figure 1.1 - Piliers du Développement Durable

Comme le montre la figure (1.1), le développement durable se constitue de trois piliers fondamentaux ¹⁸ :

- 1) **Ecologique** : Utilisation raisonnée de l'énergie ; attention portée à l'innovation dans les produits et les services ; réflexion sur l'effet des usages actuels sur le futur.
- 2) **Economique** : Evitement de la surproduction ; recours restreint à l'endettement ; prise en compte des problèmes de mobilité, transports, ... ; attention portée aux risques du progrès technologique sur la santé ; choix d'une croissance économique compatible avec le développement durable.
- 3) **Social** : Lutte contre la pauvreté ; prise en compte du vieillissement de a population ; information du consommateur ; responsabilisation du consommateur ; adhésion aux principes du développement durable.

Le développement durable ne peut pas ne pas être pris au sérieux. Ses trois piliers se situent sur un pied d'égalité. Les politiques mises en œuvre doivent les mettre en harmonie, selon une nouvelle concordance des temps.

¹⁸ Strange T., Bayley A., Sustainable development: Linking Economy, Society, Environment, Paris 2008.
Page 141

Le territoire est ici un élément stratégique, car il constitue la base commune de ces trois « piliers » et forme le cadre décentralisé le plus favorable à leur réconciliation. Il est le niveau où se situent les acteurs locaux responsables et où émergent les initiatives locales.

1.4. Problèmes liés au développement durable

Un des problèmes majeurs pour le développement durable au 21^{ème} siècle, c'est l'approvisionnement adéquat en énergie. Adéquat, c'est à dire permettant la croissance économique et l'élévation des niveaux de vie, en particulier dans les pays moins développés, tout en limitant à des valeurs suffisamment faibles les impacts négatifs sur les populations et sur l'environnement.

Le problème est beaucoup plus large. Quand on fait une liaison directe entre développement durable et environnement, ce qui ne va pas de soi. C'est effectivement une façon de traduire le développement durable qui est né d'une triple inquiétude : la poursuite de la croissance, la persistance des inégalités entre les hommes et la reconnaissance des dangers que nos modes de vie font peser sur la planète. Le point central réside dans la question de la richesse, y compris de sa répartition.

En 2004, par exemple, un rapport du Programme des Nations Unies pour le Développement faisait état de la dégradation de la situation socioéconomique de 21 pays, et de l'accroissement des inégalités entre pays riches et pays pauvres, mais aussi à l'intérieur de chaque pays. L'environnement n'est donc qu'un volet du développement durable ¹⁹.

La demande inévitablement croissante d'énergie liée à la croissance de la population, et à un besoin d'élévation du niveau de vie des populations les plus défavorisées ne pourra être durablement satisfaite qu'en combinant des programmes d'économie et d'efficacité énergétique.

Notons qu'en étudiant le 21^{ème} siècle, nous nous plaçons dans un long terme du point de vue des économistes. Toutefois quand on parle de développement durable, un

¹⁹ Trovaled, M., Le Développement Durable : Les Grandes Questions. OCDE 2001. Page 231

siècle n'est plus un long terme et nous ne nous interdirons pas de présenter quelques réflexions à plus long terme.

C'est l'une des raisons que l'on constate dans les programmes politiques les questions concernant l'environnement, l'énergie, le développement durable est de prime à bord.

1.5. Principes du développement durable

Ces notions de limitations et de besoins présentent deux aspects normatifs d'équité inhérents à la définition du développement durable : l'équité intra-générationnelle et l'équité intergénérationnelle ²⁰. L'équité intergénérationnelle fait référence au besoin d'égalité au sein de la génération présente et plus particulièrement entre les différentes classes sociales et entre les États. Cette notion souligne l'importance de l'utilisation équitable des ressources. Le rapport Brundtland souligne l'importance de la distribution des richesses entre les États et surtout vers les États en voie de développement. L'équité intergénérationnelle est fondée sur l'idée de justice et d'obligations entre les générations telles que présentées par John Rawls dans *A theory of justice* ²¹. Même si les principes de justice entre les générations décrits par Rawls précèdent toutes les préoccupations écologiques, ses notions d'égalité de distribution des biens sociaux de base, comme la liberté, les opportunités et le bien-être, servent de fondement à l'équité intergénérationnelle. Le texte de Rawls présente l'importance de l'égalité entre les générations, la génération présente se doit d'offrir la possibilité aux générations futures de subvenir à leurs besoins.

Michael Jacobs fait une analyse du discours du développement durable et identifie six idées centrales au concept ²² liées à la définition Brundtland. Premièrement, l'intégration de l'environnement et de l'économie, c'est-à-dire que le développement économique doit se faire en considérant la protection environnementale. Ce constat souligne l'importance du lien entre économie et environnement, et offre l'idée sous-jacente que le développement économique doit se poursuivre, mais qu'il faut le faire avec une planification adéquate qui examine les effets sur l'environnement. Deuxièmement, il

²⁰ Leininger-Frézal C., *Le Développement Durable et ses Enjeux Educatifs. Acteurs, Savoirs et Stratégies Territoriales*, 2010. Page 158

²¹ *Ibid.* Page 196

²² *Ibid.* Page 197

Il y a une préoccupation quant à l'impact de l'activité humaine actuelle sur les générations futures. L'avenir est donc un aspect important du développement durable. Troisièmement, la protection environnementale, par la réduction de l'utilisation de pesticides, la réduction de la dégradation environnementale et l'utilisation efficace des ressources naturelles, est souvent associée directement au discours du développement durable. Quatrièmement, l'idée d'équité, soit la réduction de l'écart entre les moins nantis et les plus nantis au sein de la population en général, est importante. L'équité doit également se retrouver entre les générations, ce qui crée en partie le lien avec l'idée d'avenir du deuxième point. Cinquièmement, le discours du développement durable fait également référence à la qualité de vie, surtout l'idée que tout le monde doit être en mesure de subvenir à ses besoins, principalement aux besoins essentiels, mais aussi que le niveau de vie ne devrait pas être uniquement associé au revenu disponible. Finalement, la participation est importante : que pour que le développement durable puisse être atteint, il faut que tous les groupes de la société aient une voix et participent à ce programme. Les cinq premiers points ont été présentés dans le rapport Brundtland et ont ensuite été repris par des analyses ultérieures. Le sixième point, sur la participation, est apparu en 1992 dans l'Agenda 21. Ces six idées, qui font aujourd'hui partie du discours dominant du développement durable, avaient déjà été présentées auparavant, mais séparément. Le développement durable est la première tentative de mettre tous ces objectifs dans un concept unique ²³ Il est également intéressant de noter qu'avec l'adoption de l'Agenda 21, les États affirment que le développement durable est une nouvelle trajectoire pour le développement et, surtout, que les formes de développement précédentes ne prenaient pas en considération l'ensemble des six idées centrales du développement durable.

1.6. Objectifs de l'action 27 de l'agenda 21

- ✓ La société, les gouvernements et les organismes internationaux devraient mettre au point des mécanismes permettant aux organisations non gouvernementales de jouer effectivement leur rôle de partenaires responsables dans la mise en œuvre d'un développement écologiquement rationnel et durable ²⁴.

²³ <https://www.un.org/french/ga/special/sids/agenda21/action27.htm>

- ✓ Afin de renforcer le rôle des ONG en tant que partenaires sociaux, le système des Nations Unies et les gouvernements devraient, en consultation avec ces organisations, entamer un processus visant à passer en revue les procédures et mécanismes officiels relatifs à la participation de ces organisations à tous les niveaux, de l'élaboration des politiques et des décisions à leur application ²⁵.
- ✓ Les gouvernements et les organisations internationales devraient veiller à ce que les ONG puissent participer à la conception, à la mise en place et à l'évaluation des mécanismes et procédures officiels ayant pour objectif d'assurer le suivi de l'application du programme Action 21 à tous les niveaux ²⁶.

1.7. Activités de l'action 27 de l'agenda 21

Le système des Nations Unies (NU), y compris les institutions internationales de financement et de développement et toutes les organisations et instances intergouvernementales, devront, en liaison avec les organisations non gouvernementales, prendre des mesures afin de ²⁷:

- Etudier les moyens de renforcer les procédures et mécanismes existants par lesquels les organisations non gouvernementales participent à la conception des politiques, à la prise des décisions, à l'exécution et à l'évaluation des activités au niveau de chaque organisme, et en rendre compte dans le cadre des discussions inter organisations et des conférences des Nations Unies ;
- Créer au sein de chaque organisme des mécanismes et des procédures, ou renforcer ceux qui existent déjà, en vue de faire appel aux connaissances et aux points de vue des organisations non gouvernementales dans l'élaboration, l'exécution et l'évaluation des politiques et programmes ;
- Etudier les niveaux de financement et d'appui administratif dont bénéficient les ONG ainsi que le degré de participation de celles-ci à l'exécution des projets et programmes et son efficacité, en vue d'accroître le rôle de ces organisations en tant que partenaires sociaux;

²⁵ <https://www.un.org/french/ga/special/sids/agenda21/action27.htm>

²⁶ Ibid

²⁷ Ibid

- Concevoir des moyens souples et efficaces permettant aux organisations non gouvernementales de participer aux processus institués en vue d'examiner et d'évaluer l'application du programme Action 21 à tous les niveaux ;
- Permettre aux organisations non gouvernementales et à leurs réseaux organisés de contribuer à l'examen et à l'évaluation des politiques et programmes conçus dans le cadre d'Action 21 et les encourager à ce faire, en apportant notamment un appui aux organisations non gouvernementales des pays en développement et à leurs réseaux organisés.

Les gouvernements devraient prendre des mesures en vue d'atteindre les objectifs suivants :

- ❖ Instaurer un dialogue constructif avec les organisations non gouvernementales et leurs réseaux organisés représentant différents secteurs, et renforcer tout dialogue qui existerait déjà, dans le but :

1) d'examiner les droits et les responsabilités de ces organisations ; 2) de canaliser efficacement les apports intégrés des organisations non gouvernementales au processus d'élaboration des politiques gouvernementales ; 3) de faciliter la coordination non gouvernementale au niveau de l'application des politiques nationales concernant les programmes ; et rendre possible l'instauration d'un partenariat et d'un dialogue entre les organisations non gouvernementales locales et les autorités locales dans le cadre d'activités contribuant à un développement durable ;

- ❖ Faire participer les organisations non gouvernementales aux mécanismes ou procédures institués au niveau national pour mettre en œuvre le programme Action 21, en utilisant au mieux leurs capacités particulières, notamment dans les domaines de l'éducation, de la lutte contre la pauvreté, de la protection et de l'amélioration de l'environnement;
- ❖ Etudier les systèmes d'éducation nationale en vue de déterminer les moyens d'intégrer et de renforcer la participation des organisations non gouvernementales dans les domaines de l'enseignement de type scolaire et autre et de la sensibilisation du public ;

- ❖ Mettre à la disposition et à la portée des organisations non gouvernementales les données et informations nécessaires pour que celles-ci contribuent efficacement à la recherche ainsi qu'à la conception, à l'exécution et à l'évaluation des programmes.

1.8. Evaluation du rôle des organisations non gouvernementales dans la société civile

Il est, bien sûr, impossible pour les organisations non gouvernementales de répondre à toutes les demandes qui leur sont faites - non seulement en raison de leurs propres limites, mais aussi en raison des situations extraordinairement difficiles auxquelles elles sont confrontées dans une région comme le centre de l'Amérique. Il est également nécessaire d'éviter la tendance des bailleurs de fonds à adopter une approche à court terme de l'évaluation des organisations non gouvernementales. Les organisations non gouvernementales du tiers monde soutiennent que le développement est un processus à long terme et que leur travail ne peut être évalué adéquatement après seulement un ou deux ans. Les problèmes que j'identifie ne sont donc pas présentés pour condamner les organisations impliquées, mais pour révéler la complexité de leurs tâches et pour remettre en cause des hypothèses non examinées. On ne manque pas d'exemples de projets d'ONG mal conçus et mal gérés qui intègrent peu de participation communautaire et échouent lamentablement. Pour cette étude, cependant, j'ai essayé de choisir des projets qui ont été relativement réussis à leurs propres conditions, et qui étaient basés sur une réelle tentative de promouvoir la participation populaire et l'organisation²⁸.

Afin d'améliorer le type de travail que les organisations non gouvernementales font le mieux, il est important d'examiner de manière critique certaines des hypothèses sur lesquelles leurs actions sont fondées, afin de distinguer les différentes stratégies existantes, et de comprendre les nombreux facteurs qui déterminent quelle stratégie sont adoptée. Afin de faciliter l'analyse du rôle des organisations non gouvernementales dans la société, je me suis concentré sur trois thèmes principaux : le choix des stratégies de développement ; les formes de participation populaire et le rôle joué par les organismes internationaux dans leurs relations avec les partenaires locaux. Tous ces thèmes sont

²⁸ Jarrington B, Bebbington A., Wellard K. and Lewis D. J., *Reluctant Partners? Non-Governmental Organizations, The State and Sustainable Agricultural Development*, Routledge Lane 1993. Page 92

interdépendants, comme on le verra au cours de l'étude, et la nature de l'impact des organisations non gouvernementales sur la société civile.

1.8.1. Stratégies de développement

Bien que les organisations non gouvernementales aient commencé à mettre l'accent sur leur rôle dans la société civile, la principale justification de la plupart des projets des organisations non gouvernementales demeure dans leur contribution au développement économique. Trois grandes stratégies des organisations non gouvernementales (en dehors d'aide humanitaire) peuvent être identifiées ²⁹ :

- a) Les stratégies d'ajustement structurel encouragent les bénéficiaires à se réorienter leur production vers les demandes des marchés extérieurs, dans le cadre d'un ensemble plus vaste de fonds monétaires internationaux (FMI) parrainé des réformes visant à réduire les dépenses publiques et à accroître la production d'exportation. Dans l'ensemble, l'ajustement structurel a eu un impact dévastateur sur les pauvres, qui sont touchés par les compressions dans les services sociaux et le crédit, les prix de l'énergie ou les aliments. Les petits producteurs, tant ruraux qu'urbains, ont généralement été limités au marché intérieur en raison de coûts d'entrée élevés de la production d'exportation. Certaines organisations non gouvernementales essaient d'atténuer les effets de l'ajustement structurel sur les pauvres en utilisant de crédit et de formation pour aider les petits producteurs à s'intégrer dans le marché des exportations non traditionnelles. Cette stratégie peut également inclure la promotion des micro-entreprises, et est le plus souvent associée avec des formes instrumentales de participation, depuis l'impulsion pour que l'ajustement structurel provient d'acteurs externes ou d'élite.
- b) Les stratégies de besoins de base au niveau micro sont souvent adoptées par défaut : des projets qui ont tendance à devenir des réponses ponctuelles aux besoins pressants de la communauté puisque la majorité des organisations non gouvernementales n'ont pas une stratégie consciente de développement macro-économique. Cela peut prendre la forme d'aide à la production de subsistance ou la fourniture de services de base des services sociaux ou le soutien infrastructurel (comme la construction des écoles ou centres de santé ou systèmes d'eau potable).

²⁹ Lewis D. and Kanji N., Non-Governmental Organizations and Development, JZ4841.L49, Routledge 2009. Page 96

Il y a une affinité entre ce type d'activité et la stratégie des besoins fondamentaux élaborée dans les années 70 par la Banque mondiale, mais les organisations non gouvernementales n'ont pas la possibilité de répondre aux besoins fondamentaux des nations entières d'une manière globale. La stratégie peut être associée à l'une ou l'autre des formes instrumentales de participation, ou conscientisation localisée.

- c) La transformation économique redistribuée est préconisée par des mesures plus radicales, des organismes qui considèrent l'approche au niveau micro comme une réponse inadéquate aux problèmes de sous-développement, et insister sur la nécessité pour la transformation macroéconomique. Tout en défendant leur propre besoins de base de production, les bénéficiaires font également partie des mouvements nationaux pour promouvoir la transformation macroéconomique qui oriente la production des structures de la nation vers les besoins fondamentaux de la majorité pauvre et loin de la dépendance extérieure. Pour atteindre un tel but, l'autonomisation politique est généralement considérée comme indispensable. L'impact économique immédiat des projets est considéré comme secondaire, et les projets sont principalement adoptés comme un moyen d'organiser et d'éduquer les groupes populaires à agiter pour des changements économiques plus larges.

1.8.2. Approche de la participation populaire

Si l'efficacité dans la prestation des services est le principal objectif des projets des organisations non gouvernementales, alors la participation populaire ne peut pas être considérée comme un ingrédient clé. La participation des plus pauvres ou des femmes pourraient même être considérés comme contreproductifs, étant donné que ce sont les groupes qui ont le moins de temps pour participer et le moins de pouvoir d'influencer les résultats dans une collectivité. Dès que la société civile devient un objectif principal, la participation populaire devient un élément essentiel d'une stratégie réussie. Les organisations non gouvernementales font connaître largement leur nature participative. Sous-tendant cette apparente unanimité, cependant, il y a quelques différences non déclarées sur ce que la participation est réellement, et comment il est faisable à la réaliser. Il est possible de distinguer entre trois stratégies de promotion de la participation adoptées

par différents organismes, qui impliquent des conceptions différentes de la démocratie. Il devrait être noté que n'importe laquelle de ces stratégies de participation pourrait être affectée par ce que Michael Kaufman et Magaly Pineda ont appelé «différentiel la participation, d'exclusion inconsciente de certains membres de la communauté, généralement pour des raisons de genre. Ainsi, même le soi-disant plus de projets participatifs excluent souvent les femmes d'une participation significative³⁰.

- a) La participation instrumentale est principalement appréciée pour sa contribution à la mise en œuvre efficace d'un projet. La participation des bénéficiaires se limite à la participation aux travaux et aux avantages du projet, et ils n'ont pas vraiment de contrôle sur la conception ou l'évaluation. Le contrôle est entre les mains d'un acteur extérieur, qui peut être l'État, un parti politique, ou les organisations non gouvernementales elle-même.
- b) La participation localisée tente d'accroître les capacités des participants pour gérer leurs propres affaires, et implique un véritable degré de contrôle par des organisations locales, mais ne favorise pas une participation de plus de processus de changement social. Bien que certains croient que la participation au niveau local et l'autonomisation des individus sont les éléments nécessaires à la transformation de structures de pouvoir plus larges, le lien entre la participation locale et la démocratisation nationale n'est pas clair.
- c) L'autonomisation politique ne vise pas seulement à accroître le contrôle par la communauté des membres au niveau local mais aussi leur implication dans des mouvements sociaux cherchant à accroître la participation politique par exclusion de groupes dans les processus décisionnels nationaux. Ian Cherrett, Phil O'Keefe et Anne Heidenreich supportent cette approche :

La participation à un projet de développement ne doit pas apporter seulement des avantages matériels directs (le puits, le magasin de céréales protégé, les légumes à vendre) mais une transformation de la conscience et perception de soi qui leur permet de comprendre leur situation sociale et de la voir comme quelque chose qu'ils peuvent, avec les autres, lutter pour changer. Ainsi, par exemple, la participation des femmes dans un projet ne leur donnera pas seulement des avantages matériels directs mais ça leur permet

³⁰ Lewis D., *The Management of Non-Governmental Development Organizations*, EC4P 4EE, Routledge 2001. Page 128

de réaliser qu'elles sont capables de faire des choses à partir de ce qu'elles sont normalement exclues et que leur exclusion est un problème collectif. : c'est la division sexuelle socialement déterminée du travail et non de l'insuffisance individuelle de chaque femme qui est responsable de leur incapacité initiale de planifier et de prendre le contrôle des principaux domaines de leur vie. C'est seulement ensemble, qu'elles peuvent lutter pour vaincre leur oppression.

1.8.3. Expérience latino-américaine

Les caractéristiques des expériences de l'Amérique latine sont les suivantes ³¹ :

Les nouvelles expériences de développement local en Amérique latine sont le produit d'une rencontre entre une population marginalisée et des leaders associatifs inscrits dans le sillage de mouvements sociaux locaux ;

Ces expériences sont généralement aussi le produit d'une rencontre entre le leadership populaire issu de communautés locales et d'organisations non gouvernementales (ONG) nationales qui assurent, par leurs compétences, un soutien professionnel nécessaire à leur développement comme municipalité et collectivité organisée sur le plan socio spatial (les groupes de quartiers) et socioéconomique (micro-entreprises lancées par des groupes de femmes, des groupes de jeunes, des petits entrepreneurs et des petits commerçants) ;

Ces expériences savent aussi mettre à profit une coopération internationale décentralisée, celle qui favorise par exemple des jumelages de municipalités, d'écoles, de centres de santé, etc., et des soutiens techniques divers.

³¹ Jarrington B, Bebbington A., Wellard K. and Lewis D. J., Reluctant Partners? Non-Governmental Organizations, The State and Sustainable Agricultural Development, Routledge Lane 1993. Page 78

CHAPITRE II

PROJET NIDID MODELE DE PARTENARIAT DANS LE CADRE DU DEVELOPPEMENT DURABLE

2.1. Présentations

2.1.1. Humanité et inclusion (le nouveau nom de handicap international)

C'est une organisation de solidarité internationale indépendante et impartiale, qui intervient dans les situations de pauvreté et d'exclusion, de conflits et de catastrophes. Œuvrant aux personnes handicapées et populations vulnérables, elle agit et témoigne pour répondre à leurs besoins essentiels, pour améliorer leurs conditions de vie et promouvoir le respect de leur dignité et de leurs droits fondamentaux. Depuis sa création en 1982, l'organisation a mis en place des programmes de développement dans près de 60 pays, et intervient dans de nombreuses situations d'urgence. En 1997, Handicape International a reçu le prix Nobel de la paix aux côtés des autres ONG de la Campagne Internationale pour Interdire les Mines (ICBL), dont elle est cofondatrice.

Humanité & Inclusion est installée en Algérie, depuis 1998 et travaille en étroite collaboration avec ses partenaires institutionnels et associatifs, sur des projets œuvrant à :

- L'accès à l'emploi et à l'insertion socioéconomique de populations vulnérables ;
- Le développement local rural ;
- Le renforcement des capacités des organisations de la société civile locales ;
- L'amélioration des conditions de vie des personnes handicapées dans les camps sahraouis ;

Fin 2018, elle comptait une quinzaine de collaborateurs dans les bureaux d'Alger et de Tiaret, et 5 personnes basées à Rabouni dans les camps sahraouis.

2.1.2. Association DARNA

DARNA est une association Ecologique au service de tous les citoyens de la wilaya de Saïda, qui informe, sensibilise, organise des campagnes, des conférences et publie des documents sur l'état de l'environnement et les comportements à adopter pour le protéger.

L'information par le biais de la sensibilisation est essentielle en matière de protection de l'environnement.

Savoir quels comportements adopter pour mieux trier ses déchets, protéger le climat ou moins polluer les eaux, sont des éléments indispensables à une population, aussi bien dans sa vie quotidienne que dans son activité professionnelle ou dans les écoles.

La protection de l'environnement passe aussi par une prise de conscience individuelle. Chacun de nous peut agir en adoptant des comportements adéquats en matière de protection de

la nature, de l'air et de l'eau, de gestions des déchets, de limitation des nuisances sonores ou d'utilisation rationnelle de l'énergie.

DARNA est bien connu pour son logo emblématique, la feuille de Platane.

Notre action par le biais de la sensibilisation consiste à traiter : Toutes sortes de nuisance, reforestation, embellissement des quartiers, revalorisation des espaces verts et des aires de jeu, lutte contre la désertification dans le cadre de la restauration des sols ...

Notre travail : fournir les outils nécessaires en aider le cas échéant, au téléphone ou au travers de nos campagnes et expositions afin que tous ensemble, nous puissions contribuer au développement durable de notre cité.

Enfin, chacun d'entre nous est responsable des autres et aucun d'entre nous n'a le droit de dire, je n'ai rien vu.

S'inspirant du statut de notre association, notamment l'article 3 définissant les buts, le bureau de wilaya a établi un plan d'action prévisionnel pour l'année 2006, axé sur :

Des actions de sensibilisation au profit des élèves scolarisés pour l'année 2006.

La création de sections au niveau des quartiers et des communes de la wilaya.

Des actions sporadiques ou permanentes (journées d'études, séminaire, regroupement, sortie en plein air, reboisement ...).

Des actions qui convergent vers les besoins de la société au niveau des quartiers et des communes en matière d'environnement.

L'embellissement des quartiers.

La lutte contre la désertification.

Recensement des préoccupations de nos concitoyens et les soumettre sous forme de compte rendu à l'autorité compétente.

Comptant sur la contribution de tous, les membres du bureau de wilaya de l'association DARNA, vous adresse ci-joint un programme des activités de l'année 2006 ainsi que les objectifs de l'association à court, moyen et long terme et vous prie d'agréer, l'expression de leurs sentiments dévoués et leurs salutations les plus respectueuses.

2.2. Programme PADSEL-NOA

Le PADSEL-NOA s'inscrit dans le cadre de la coopération entre l'Algérie et l'Union Européenne (politique européenne de voisinage). Il est placé sous l'égide du ministère de la Solidarité nationale, de la Famille et de la Condition de la Femme, l'Agence de Développement Social est en charge de sa mise en œuvre. Le cout total du programme est de 43,5 millions

d'euros, dont 23 millions d'euros de cofinancement par l'Algérie et 20 millions sur contribution de l'Union Européenne. Les 6 wilayas appuyées dans le cadre du programme PADSEL-NOA appartiennent à deux grands ensembles géographiques du pays : le Nord Centre pour **Chlef, Aïn Defla et Médéa** et les Hauts Plateaux Ouest pour **Saida, Tiaret et Tissemsilt**.

Le programme accompagne les efforts déployés par le gouvernement pour amener les populations cibles à devenir des acteurs du développement local. Il vise à dépasser les simples logiques d'assistanat et ambitionne de rendre pérenne l'action économique en faveur des populations vulnérables et défavorisées. Le PADSEL-NOA privilégie le secteur privé comme moteur de la création d'emplois et de l'action économique en faveur des populations défavorisées. Il vise à la revitalisation des territoires locaux par la dynamisation du développement économique et social inclusif. Il prévoit notamment l'accompagnement à la création d'activités génératrices de revenus dans l'agriculture, l'élevage et le tourisme ainsi que dans les filières locales de l'alfa, de l'artisanat, de la pêche, ou encore des forêts.

Les groupes cibles finaux sont les acteurs locaux, les porteurs de projets, en particulier les personnes vulnérables et défavorisées dans les communes, les jeunes chômeurs, les femmes et les personnes en situation de handicap, ciblées par le Ministère de la Solidarité. Le programme cible également des acteurs institutionnels comme les membres des bureaux d'action sociale communale (BASC), les organisations professionnelles et les associations, les institutions de formation et de recherche, les associations professionnelles et l'administration locale. D'autres agences - ANGEM, ANSEJ et CNAC - sont amenées à intervenir conjointement avec l'ADS, pour le financement des Activités Génératrices de Revenus et la création d'emplois.

2.3. Projet Nouvelles Initiatives de Développement Inclusif et Durable

« NIDID »

Le projet contribue à valoriser durablement les ressources des wilayas du Haut Plateau Ouest (Saida, Tiaret, Tissemsilt) au bénéfice des populations locales dont les plus vulnérables, notamment les femmes rurales, les personnes handicapées, les jeunes exclus du marché du travail et les ménages les plus pauvres. Le projet vise pour cela à renforcer les capacités des OSC locales dans leur rôle de stimulateur de l'innovation économique et sociale au sein des processus de développement des communes pauvres des wilayas du Haut Plateau. Avec des capacités renforcées et une place légitimée dans ces territoires, il est attendu que les OSC locales contribuent d'avantage à promouvoir le développement des filières de productions locales et de

services à plus forte valeur ajoutée et respectueuses des écosystèmes fragilisés de ces territoires. En s'associant aux entrepreneurs du secteur privé et en faisant appel à l'expertise régionale, elles offrent aux petits exploitants et artisans (dont ceux issus des populations vulnérables) l'opportunité d'améliorer les techniques de production et de stockage, les rendements ou la qualité des services, de diversifier les activités économiques, et d'accéder à des circuits de commercialisation dédiés, notamment par la labellisation et les marchés de niche. En lien avec les agences, services et programmes publics existants, elles facilitent l'accès des personnes vulnérables à l'information, aux innovations techniques, aux mécanismes de financements et aux services leur permettant de participer aux processus de développement local. La création d'activités et d'emplois générera localement de la valeur ajoutée contribuant à l'économie locale et améliorera la qualité de vie (augmentation des revenus et du capital, bien-être, participation sociale) des familles des entrepreneurs et des travailleurs issus des populations vulnérables.

L'objectif spécifique du projet est de soutenir les dynamiques locales dans 9 communes pilotes du Haut Plateau, par lesquelles les OSC locales mettent en œuvre des actions de développement économique et social, durables et inclusives des personnes vulnérables, en collaboration avec les autorités locales et en synergie avec les politiques et programmes nationaux. Les effets escomptés sont la montée en capacité d'une quarantaine d'OSC (associations, groupements professionnels, réseaux) et l'initiation de collaborations entre acteurs du développement local au service des personnes vulnérables. Cela se traduira par la mise en œuvre d'environ 5 initiatives locales par les OSC (associations, groupements professionnels, réseaux), et impliquant au minimum deux acteurs dans chaque commune. A titre pilote, ces initiatives permettront à 1200 personnes vulnérables d'améliorer leur employabilité, diversifier leur activité ou augmenter la qualité de leur production ou service. Les initiatives locales s'inscriront dans la sauvegarde des ressources naturelles, avec en premier lieu une gestion rationnelle de l'eau, l'amélioration de la qualité des sols, la préservation de la diversité génétique, la lutte contre la désertification et la promotion du recyclage et de l'économie circulaire. L'ancrage territorial, les synergies avec les services et programmes existants et l'accompagnement de proximité visent à garantir un taux de succès et de pérennité des initiatives d'au moins 70%. Une unité d'appui de proximité aux OSC, relayée par une OSC intermédiaire dans chaque wilaya, sera déployée pour renforcer et accompagner les OSC locales selon leurs capacités, soutenir l'ancrage des initiatives des OSC au niveau du territoire des

communes ciblées en collaboration avec différents acteurs (ADS, DFEP, INVA,...), et assurer le suivi effectif des réalisations.

Pour atteindre l'objectif du projet, il y est des résultats à concrétiser sur le terrain

2.4. Résultats attendus du projet NIDID

- 1) **Résultat N°01** : Au niveau de 9 communes pilotes, les acteurs locaux (publics, privés, associations) ont une meilleure connaissance des besoins et aspirations des personnes vulnérables, ainsi que des solutions inclusives pour le développement d'opportunités économiques et sociales.
- 2) **Résultat N°02** : 40 OSC locales et réseaux à caractère social ou professionnel sont renforcés dans leurs capacités de gestion associative, de conception, promotion et gestion d'activités socio-économiques innovantes et durables, de mobilisation de ressources et de participation aux réseaux sociaux et économiques.
- 3) **Résultat N°03** : 40 OSC (associations, groupements professionnels, réseaux) accèdent à des financements (subventions en cascade) et à un accompagnement de proximité dans l'élaboration et la mise en œuvre d'actions inclusives des personnes vulnérables visant l'emploi, la valorisation durable des ressources naturelles (AGR) ou la commercialisation des productions locales.

2.5. Activités du projet NIDID

Le projet NIDID vise à concrétiser les résultats susmentionnés par mener les activités adéquates de chaque résultat par un nombre d'activités en faveur de la population ciblée.

Activité.1.1 *Installation de comités locaux ou désignation de points focaux au niveau des APC*

- A.1.1.1 *Réunions de préparation au niveau de chaque wilaya sur le cadre du projet avec les APC, l'ADS et les partenaires associés, et définition des modalités de portage au niveau des communes (comité ou point focal)*
- A.1.1.2 *Journée de formation des Secrétaires Généraux et points focaux des APC participantes aux approches du projet, notamment l'approche inclusive, au niveau de chaque wilaya*
- A.1.1.3 *Atelier de lancement d'une demi-journée au niveau de chaque commune participante avec les différents acteurs*
- A.1.1.4 *Réunions de suivi bimensuelles avec le comité local ou le point focal*

Activité.1.2 *Diagnostic local participatif sur la situation des personnes vulnérables et les priorités de développement*

- A.1.2.1 *Elaboration de la méthodologie de diagnostic local participatif et formation de l'équipe locale avec l'appui d'un conseiller technique*
- A.1.2.2 *Mobilisation des parties par les OSC relais*
- A.1.2.3 *Déroulement d'un diagnostic pilote sur une première commune avec l'appui du conseiller technique*
- A.1.2.4 *Déroulement d'un diagnostic sur les communes restantes*
- A.1.2.5 *Présentation des résultats aux comités d'APC et identification des filières clés à soutenir en priorité et des mesures d'équité et d'accessibilité nécessaires à la pleine participation des personnes vulnérables*

Activité.1.3 *Elaboration de fiches techniques et de plans d'action opérationnels pour le développement des filières clés*

- A.1.3.1 *Recrutement d'experts pour opérationnaliser les études des filières identifiées localement*
- A.1.3.2 *Recensement des documents existants sur le développement d'activités durables innovantes*
- A.1.3.3 *Recensement de cas d'entreprenariats réussis dans les filières de production durables dans un territoire similaire, en Algérie ou à défaut au Maghreb*
- A.1.3.4 *Rédaction en terme simple de fiches techniques complémentaires à partir des études de cas d'entreprenariats réussis et des documents existants*
- A.1.3.5 *Présentation des plans d'action et des fiches techniques aux comités locaux*

Activité.1.4 *Définition des priorités des appels à initiatives locales (micro-projets)*

- A.1.4.1 *Elaboration de fiches de synthèse sur les priorités définis lors des diagnostics participatifs*
- A.1.4.2 *Réunion de présentation aux acteurs locaux et hiérarchisation des priorités (au niveau wilaya)*

Chapitre II : Projet NIDID Modèle de partenariat dans le cadre du développement durable

A.1.4.3 *Validation des priorités par les APC lors de la réunion de présentation*

A.1.4.4 *Communication des priorités aux parties prenantes*

Activité.1.5 Organisation d'espaces d'échanges et de forums des innovations économiques et sociales

A.1.5.1 *Co-animation de 5 réunions de suivi par année et par commune pour 10 à 15 participants*

A.1.5.2 *Organisation d'un forum annuel des innovations sociales et économiques, itinérant sur les 3 wilayas, pour 80 participants*

A.1.5.3 *Rédaction d'un document de synthèse des réalisations et des innovations locales et communications aux bailleurs de fonds et aux réseaux nationaux et internationaux du développement durable*

Activité.2.1 Mise en place d'un dispositif d'appui aux OSC locales avec le renforcement d'une OSC relais par wilaya

A.2.1.1 *Installation d'une unité d'appui de proximité à Tiaret pour un accès facilité à Saïda et Tissemsilt, avec deux personnes ressources à temps plein*

A.2.1.2 *Etablissement de partenariats avec les agences de développement, chambres professionnelles et centres d'expertise (services déconcentrés) pouvant mettre des personnes ressources/formateurs à dispositions des OSC et des communes (en lien avec l'Act 3.5)*

A.2.1.3 *Diagnostic organisationnel des 3 OSC relais et élaboration d'un plan de renforcement de capacité en gestion administrative et financière, gestion de projet, communication et réseau*

A.2.1.4 *Mobilisation de personnes ressources pour appuyer les OSC relais à mettre en œuvre le plan de renforcement de leurs propres capacités*

Reformulation Formation de 3 jours de 3 animateurs territoriaux, 3 chargés de projet et des membres du bureau des OSC relais à la gestion de projet, notamment le Suivi-

A.2.3.1 *Evaluation et l'animation de proximité*

Reformulation

Formation de 2 jours de 3 animateurs territoriaux, 3 chargés de projet et des membres du bureau des OSC relais à la gestion financière

A.2.3.1

Reformulation

Formation d'1 jour de 3 animateurs territoriaux, 3 chargés de projet et des membres du bureau aux procédures logistiques

A.2.3.1

Reformulation

Formation de 2 jours pour 9 animateurs sociaux (TS de la DAS) et les OSC relais sur les approches inclusives dont l'approche genre

A.2.3.1 et A.2.3.7

Activité.2.2 Elaboration d'un programme de renforcement de capacités des OSC locales et sélection des 40 OSC participantes par niveau de capacités

- A.2.2.1 *Consultation préalable des APC des communes participantes sur les besoins de formation des OSC locales*
- A.2.2.2 *Définition des critères de sélection des OSC locales avec les acteurs locaux*
- A.2.2.3 *Lancement d'un appel à candidatures pour participer au programme de renforcement de capacité, relayé par les OSC relais auprès des associations locales et des groupements professionnels*
- A.2.2.4 *Sélection des 70 candidatures pour bénéficier de RC*
- A.2.2.5 *Consultation des OSC sélectionnées sur les priorités en renforcement de capacités, les formations déjà suivies et les modalités pratiques de formation adaptées à leurs activités*
- A.2.2.6 *Elaboration d'un programme de formation théorique et pratique en gestion administrative et associative, gestion de projet, demandes de financements, activités économiques viables et durables, approche inclusive*

Activité.2.3 Cycle de formations pour les cadres et personnels des OSC participantes

- A.2.3.1 *Formation de 4 jours pour les 6 animateurs territoriaux des OSC de référence à la gestion de projet aux associations de niveau 1*
- A.2.3.2 *Développement de manuels et outils de formation en langage simple, accessible aux populations rurales (pour les formations internes)*
- A.2.3.3 *Organisation de 3 sessions de formation de 4 jours pour les OSC de niveau 2 (expérimentées), par groupe de 12 à 15 personnes, sur la gestion et la gouvernance associative, la gestion financière et la mobilisation de ressources et, la communication, les médias sociaux et la pratique de réseau*
- Reformulation*
- A.2.3.3 *Formation interne de 2 jours pour les OSC locales sur la gestion et gouvernance associative (2 jours*2groupes d'associations locales*3wilayas=12 jours de formation)*
- A.2.3.4 *Organisation de 3 sessions de formation de 4 jours pour les OSC de niveau 2 (expérimentées), par groupe de 12 à 15 personnes, sur la gestion de projet et les approches inclusive et l'égalité de genre dans les processus de développement local*
- A.2.3.5 *Organisations de 4 sessions de formation à la journée pour les petits groupements professionnels et autres OSC de catégorie 1 (non expérimentées) dans chaque commune, par groupe de 12 à 15 personnes, sur la gestion des groupements, le montage et la gestion de projet, l'inclusion des personnes vulnérables, et les activités économiques durables*
- Reformulation*
- A.2.3.4 et A.2.3.5 *Formation externe de trois jours pour les OSC locales sur la GCP, communication, médias sociaux et la pratique de réseaux (3 jours* 2 groupes*3wilayas= 18 jours de formation)*

Chapitre II : Projet NIDID Modèle de partenariat dans le cadre du développement durable

- Reformulation A.2.3.4 et A.2.3.5* *Sensibilisation interne d'1 journée dans chaque commune cible pour les OSC locales sur l'inclusion des personnes vulnérables avec un accent mis sur les problématiques du genre*
- A.2.3.6* *Organisation de demi-journées de présentation par wilaya pour 20 à 30 personnes (soit 2 membres par associations locales) sur les politiques publiques, le schéma d'aménagement du territoire, le fonctionnement des programmes des agences de développement et services déconcentrés (avec l'Act. 3.5.5)*
- A.2.3.7* *Formation de 4 jours pour 18 animateurs sociaux d'OSC de développement local, sur les techniques de mobilisation sociale, les approches inclusives et le développement durable*
- Activité.2.4** **Accompagnement/coaching d'OSC sélectionnées/volontaires à l'élaboration de leur stratégie**
- A.2.4.1* *Sélection d'une douzaine d'OSC actives et désirant s'engager dans l'élaboration d'une stratégie*
- A.2.4.2* *Organisation d'ateliers d'appui-formation par groupe de 4 à 6 OSC, soit 12 à 18 membres, à raison d'une journée par semaine pendant 3 semaines sur l'élaboration d'une stratégie*
- A.2.4.3* *Coaching individuel des OSC, à raison de 3 séances par OSC, pour élaborer un document de stratégie selon une trame proposée par HI*
- A.2.4.4* *Suivi des engagements pris par les OSC dans le cadre de leur stratégie*
- Activité.2.5** **Actions de mise en réseau territoriale et thématique (verticale) entre associations professionnelles et à caractère social et le secteur privé (entrepreneurs) avec l'appui des APC**
- A.2.5.1* *Organisation de 3 ateliers thématiques (par filière économique) par an et par wilaya pour 20 à 30 participants*
- A.2.5.2* *Organisations de 2 réunions par an pour les OSC œuvrant sur un même territoire*
- A.2.5.3* *Organisation de visites d'activités économiques durables et innovantes*
- A.2.5.4* *Communication des actions des OSC à travers des programmes de radios locales*
- A.2.5.5* *Soutien financier aux réseaux professionnels pour l'organisation de rencontres professionnelles et d'actions de sensibilisation et de formation dans les communes ciblées*
- A.2.5.6* *Création de pages Facebook sur les initiatives prises pour le développement de chaque filière identifiée.*
- Activité.3.1** **Lancement d'appels à initiatives locales (micro-projets), sous forme d'appels à manifestation d'intérêt et idée de projet, par catégorie d'OSC, en collaboration avec chaque APC**

Chapitre II : Projet NIDID Modèle de partenariat dans le cadre du développement durable

- A.3.1.1 *Elaboration (diffusion) du calendrier des lancements des appels avec chaque APC*
- A.3.1.2 *Elaboration des termes et modalités des appels en se basant sur les priorités définies lors des diagnostics participatifs et les plans d'action pour le développement de filières économiques durables*
- A.3.1.3 *Réunion de présentation des termes et modalités des appels aux acteurs locaux pour enrichissement*
- A.3.1.4 *Consolidation des termes des appels*
- A.3.1.5 *Validation des termes et modalités de l'appel par les comités locaux*
- A.3.1.6 *Diffusion des appels via différents canaux pour assurer l'accès de l'information aux OSC locales*
- Activité.3.2 *Pré-sélection des OSC par une commission locale au niveau des communes pour le développement complet des propositions d'initiatives locales (voir Act. 2.2.4)***
- A.3.2.1 *Réception et étude des candidatures par l'unité d'appui de proximité*
- A.3.2.2 *Classement des candidatures selon les critères de sélection approuvés préalablement par les comités*
- A.3.2.3 *Mise en place des commissions locales de sélection avec l'appui des APC*
- A.3.2.4 *Présentation des dossiers de candidatures aux commissions locales et sélection de 60 à 70 dossiers sur la base des critères définis et de la concordance des idées de projets avec les thèmes des appels*
- A.3.2.5 *Gestion des réponses aux OSC candidatent*
- Activité.3.3 *Appréciation des capacités des OSC retenues et accompagnement/coaching à l'élaboration de documents de projets de qualité***
- A.3.3.1 *Diagnostic organisationnel simplifié d'une demi-journée par OSC*
- A.3.3.2 *Organisation d'ateliers d'une journée sur la rédaction de documents de projet par groupe de 6 OSC*
- A.3.3.3 *Séances de coaching par OSC sur le contenu du projet et la méthodologie de présentation*
- A.3.3.4 *Revue des documents de projets pour en clarifier les contenus et les budgets*
- Activité.3.4 *Sélection des initiatives par la commission locale sur la base des capacités et des documents de projet, puis octroi de soutien financier***
- A.3.4.1 *Communication des documents de projets aux membres des commissions locales (comités de sélection)*
- A.3.4.2 *Présentation des projets par un membre de l'unité d'appui de proximité et vote de la commission pour sélectionner au total 40 à 50 initiatives*
- A.3.4.3 *Contractualisation des OSC dont les projets ont été approuvés*

Chapitre II : Projet NIDID Modèle de partenariat dans le cadre du développement durable

A.3.4.4 *Transfert des fonds aux OSC par tranche selon un calendrier défini et le taux d'avancement des initiatives*

Activité.3.5 Accompagnement/coaching des OSC dans la mise en œuvre des initiatives locales, avec la mise en place d'appui-formations techniques et mise en lien avec les organismes adéquats selon les besoins

A.3.5.1 *Au moins 3 séances de coaching à intervalle régulier pour chacune des OSC soutenues sur la gestion de l'initiative (appui au reporting)*

A.3.5.2 *Identification des besoins d'appui techniques spécifiques*

A.3.5.3 *Sessions de coaching technique sur site sur la mise en œuvre ou l'amélioration de l'activité économique avec l'appui de personnes ressources locales ou experts des réseaux professionnels*

A.3.5.4 *Organisations d'ateliers thématiques pour les OSC rencontrant les mêmes difficultés techniques ou de gestion*

A.3.5.5 *Organisations de rencontres avec les réseaux professionnels et les agences de développement pour soutenir l'ancrage des initiatives locales dans le développement des filières durables (En lien avec l'Act. 2.3.6) suite à l'Act. 2.1.2*

A.3.5.6 *Référencement des OSC et groupements professionnels vers les dispositifs d'appui à l'entrepreneuriat et au développement rural selon les besoins identifiés suite à l'Act. 3.5.5*

Activité.3.6 Suivi-évaluation des initiatives des OSC en lien avec les APC (comités locaux ou points focaux) et information des acteurs locaux sur les progressions et résultats des initiatives

A.3.6.1 *Création d'une base de données bénéficiaires et élaboration des outils de collecte de données*

A.3.6.2 *Formation des OSC de référence sur les méthodes de suivi*

A.3.6.3 *Visites des initiatives sur site suivant un calendrier de suivi pré-établi et collecte des données*

A.3.6.4 *Consolidation des données collectées dans la **matrice** de suivi du projet au niveau de l'unité d'appui de proximité*

A.3.6.5 *Présentation synthétiques des avancements des initiatives locales aux comités locaux/APC tous les deux mois(en même temps que les comités locaux)*

Tableau 2.1 – Activités du projet NIDID

2.6. Étapes clés pour la mise en œuvre du projet NIDID

2.6.1. Gestion administrative et financière

Les équipes projet de chaque wilaya ont été appelés à assister à la formation auprès de l'unité d'appui de proximité de Tiaret afin de donner la méthode de gestion et reporting de « Humanité et Inclusion », l'introduction à la gestion administrative et financière conformément à la procédure interne.

- Formation de 3 jours des 3 animateurs territoriaux, 3 chargés de projet et des membres du bureau des OSC relais à la gestion de projet, notamment le Suivi-Evaluation et l'animation de proximité.

Cette formation consiste à veiller sur les bonnes pratiques de gestion en se référant aux annexes de la convention signé par les partenaires.

Règles de passation de marché

Seuils de passation de marché	Documentation
Inférieur à 12.500 DZD	Facture / Reçu (copie) /Justificatif de livraison
De 12.501 à 125.000 DZD	1 Devis minimum/Bon de Commande/ Contrat /Facture/Justificatif de livraison
A partir de 125.001 DZD	Demande d'achat et de service/3 Devis minimum /Note justificative du choix de fournisseur Bon de Commande/ Contrat/Facture/Justificatif de livraison
A partir de 1.250.000 DZD	Demande d'achat et de service signé par HI 3 Devis minimum Note justificative du choix de fournisseur – signé par HI Bon de Commande – signé par HI Contrat/Facture/Justificatif de livraison

Tableau 2.2 – Règles de passation de marché

1) Couts éligibles

La notion des couts éligibles doit être claire pour les partenaires car cela assure le bon fonctionnement des activités en concordance avec le budget alloué à chaque partenaire

- ✓ Avoir été encourus pendant la période de mise en œuvre
- ✓ Être indiqués dans le budget global (coûts de personnel, coûts de structure, coûts d'activités)
- ✓ Être nécessaires pour la mise en œuvre de l'action
- ✓ Être identifiables et vérifiables
- ✓ Satisfaire aux dispositions de la législation fiscale et sociale applicable
- ✓ Être raisonnables, justifiés et satisfaisant les exigences de bonne gestion financière, en particulier en termes d'économie et efficacité

NB : Documents administratifs à conserver 10 ans à compter de la fin de la convention.

2) Rapports périodiques

Grand livre comptable : Il consiste d'enregistrer les opérations comptables effectuées par les OSC relais en temps réel pour pouvoir rapporter sur le tableau du rapport financier

date de comptabilisation	numéro de pièce	Code HI (voir code budget)	désignation	devise facture	montant facture en devise hors taxe	TVA	montant facture en devise TTC	montant rapporté en devise contrat hors taxe	TVA	montant rapporté en devise contrat TTC	numéro de rapport	Participation financière de HI (devise contrat)	Participation financière du partenaire (devise contrat)
			TOTAL					0		0		0	0

Tableau 2.3 – Grand livre comptable

3) Rapport financier

Le rapport financier est un rapport périodique qui doit être remplie à la base du grand livre comptable dont il enregistre les opérations tous le trois (03) mois avec système de cumule dont les cases de la consommation du budget se fait en adéquation avec le budget prévisionnel. Le rapport financier doit être complété par le grand livre comptable et ses pièces justificatives.

4) Rapport narratif

Le rapport narratif doit être rempli des actions effectuées par les OSC relais chaque six (06) mois dont ils exposent aussi les problèmes et la difficulté rencontrée durant la mise en œuvre du projet.

NB : Il doit être accompagné du tableau de suivi des indicateurs et des bénéficiaires. Il est aussi important d'annexer tout document et/ou support relatif à la réalisation des activités (ex.: photos des activités mises en œuvre durant la période, articles de presse concernant les activités du projet, compte-rendu des rencontres et visites réalisées, planning et bilan des formations organisées, listes de présence...).

2.6.2. Diagnostic participatif local

Le travail de formation et de diagnostic sur le terrain ainsi que de planification participative s'est tenu en une semaine dans la wilaya de Saida selon le schéma suivant :

Activités	Jour					
	1	2	3	4	5	6
Formation des membres des OSC relais et employés HI en atelier						
Diagnostic des besoins et priorités des populations vulnérables						
Interviews Daïra élus et services techniques						
Revue des Résultats et Données des diagnostics						
Réalisation Atelier participative avec parties prenantes de la Commune de Marmoura						
Elaboration participative des directions stratégiques du plan d'actions des OSC sur la base des résultats du diagnostic participatif						

Tableau 2.4 – Planning du diagnostic participatif local

1) Formation en atelier des membres des OSC partenaires et employés HI

Un total de 13 participants a suivi la formation en atelier dont 2 membres de l'unité de gestion du projet, trois membres des OSC partenaires de Tissemsilt et Tiaret et cinq membres de Darna, l'association de Saïda.

Un manuel sur les techniques de diagnostic participatif des populations vulnérables, préparé au préalable par le consultant a été distribué au début de l'atelier aux participants. Une présentation power point des messages clés de la méthodologie a fournis les éléments visuels de support aux sessions.

Durant les sessions, les participants ont été amenés à identifier les indicateurs de pauvreté et de vulnérabilité selon les quatre catégories de population visées par le projet, femmes et hommes en dessous et au-dessus de 21 ans.

À la suite des exercices d'acquisition des concepts de définition et de mesure de la pauvreté et de la vulnérabilité ainsi que des techniques de recherche participative accélérée, les participants ont été invités à revoir et pratiquer les guides d'interviews à utiliser sur le terrain.

Une évaluation participative des résultats des exercices pratiques en salle des guides d'interviews ont permis de souligner les éléments importants à suivre ou à éviter durant les interviews sur le terrain.

La composition de l'échantillon et le nombre d'interviews par catégorie et type d'outil, suggérée dans la proposition initiale ont été ajustées afin d'intégrer spécifiquement la catégorie des personnes en situation de handicap. Une fois les équipes constituées, les participants ont été invités à revoir la traduction en langue arabe des guides d'entretien.

2) Diagnostic sur le terrain des besoins des personnes vulnérables de la commune de Maarmoura

Interview des membres de la population cible

A l'arrivé à la commune de Maarmoura, les salles d'interviews ont été revues et préparée pour les discussions de groupe des quatre catégories. Cependant, aux vues des difficultés de rassembler les femmes et les jeunes filles en groupe au centre culturel de Maarmoura, les interviews pour femmes ont été tenus à l'intérieur des foyers et transformés en interview des

personnes vivant sous le même toit et / ou des groupes restreints regroupant les membres féminins de la famille et quelques voisines.

Le nombre de participants des groupes de discussion pour les jeunes et les hommes a largement dépassé le nombre prescrit de 12 – 15 participants. Bien que les équipes aient réussi à réaliser les interviews, les difficultés d'animation ont été soulignées par la suite par les équipes d'interviewers, notamment pour le groupe de discussion des jeunes de moins de 21 ans.

L'invitation pour mener des interviews des femmes dans le douar de Sidi Youcef s'est présentée, suite aux discussions de groupe. Ainsi trois équipes constituent du personnel féminin de HI et des associations partenaires ont complétées les interviews individuelles de femmes et de familles dans le monde rural. Les interviews d'hommes et de femmes dans le deuxième douar de la Commune, Houar, ont été menées le jour suivant pour élargir la diversité de la population rurale de l'échantillon. La composition finale de l'échantillon est résumée dans le tableau suivant.

3) Tableau composition échantillon

Catégorie	Hommes < 21 ans		Femmes < 21 ans		Hommes >21 ans		Femmes >21 ans	
	Chef-lieu	Douar	Chef-lieu	Douar	Chef-lieu	Douar	Chef-lieu	Douar
Groupe	15				24	22		
Individuel	15	5	3	6	6	16	16	25
Handicapé			2		3		4	2
Total	30	5	5	6	33	38	20	27
Grand Total	164							

Tableau 2.5 – Découpage de la population diagnostiquer

Une comparaison des résultats de la liste des indicateurs de pauvreté et de vulnérabilité établis durant les séances de formation et les retours des besoins exprimés durant les interviews de la population de la commune de Maarmoura, s'est tenu afin d'établir une consolidation préliminaire des indicateurs pour l'animation de l'atelier participatif. Suite à un vote pour

dégager les priorités à partir des éléments identifiés durant la formation et le retour des interviews de la population, 16 indicateurs ont été par la suite sélectionnés.

Interview des élus et des services techniques

À la suite d'une première entrevue avec le maire de la commune de Maamoura, une réunion s'est tenue au niveau de Daïra de Hassasna. Avec la participation de la Chef de la Daïra, des directeurs des services hydrauliques, agricoles, des forêts et du maire de la commune de Maamoura. La réunion a permis tout d'abord d'introduire le projet NIDID et DARNA au niveau de la Daïra et de recueillir leurs perspectives sur leurs difficultés à servir la population locale. Trois points clés ont été dégagés durant la séance et qui ont été présentées en conséquence durant la séance de l'atelier participatif :

- La population locale n'utilise pas les services / programmes mis en place par l'état pour améliorer les conditions de vie
- Difficultés et souvent refus de la part de la population de s'engager à un dialogue a moins que l'ensemble de leurs problèmes soient résolues
- Appréciation limitée et critiques négatives des services mis en place par l'Etat

4) Atelier participatif des parties prenantes

En coopération avec le maire de la commune de Maamoura, un atelier des parties prenantes s'est tenu au centre culturel, rassemblant les directeurs des forêts et de l'agriculture, des représentants des OSC locales, des hommes de moins et de plus de 21 ans ainsi que quelques femmes pour un total d'environ une quarantaine de personnes. À la suite de l'ouverture de la séance par le Maire suivi de l'équipe de DARNA, le représentant de l'agriculture et celui des forêts, une séance de questions et réponses a été ouverte. L'audience des jeunes a soulevé des questions très critiques sur le rôle de l'APC, des OCS et des services techniques auxquelles les parties concernées ont pu répondre avec tact et pertinence. Cependant il est à noter que le contenu des questions et le ton de l'audience a souligné une des dimensions importantes du diagnostic, à savoir la méfiance des résidents vis-à-vis des institutions publiques et des OCS s et leurs sentiments d'avoir été délaissés et marginalisés par les services publics, notamment sur les questions foncières relatives à l'exploitation des terres agricoles.

En fin de séance de la matinée, les 16 indicateurs et priorités préparés par l'équipe du projet et de ses partenaires a été soumis à un vote pour la sélection des problèmes les plus

cruciaux à considérer. Le manque de confiance vis-à-vis de l'état et la corruption ont été votés en tête de listes. Sur la base de ce résultat, la séance de l'après-midi a poursuivi ses travaux par une analyse participative des causes et effets du problème principal, sélectionné durant la séance du matin.

L'objectif était de dégager les grands axes d'interventions pour le plan d'action commun aux trois parties prenantes : les services techniques et l'APC, les OSC et la population locale cible. Les premiers résultats de la séance ont été structurés selon la méthode dite de l'arbre à problème illustrée ci-dessous. Neuf causes et leurs sous-causes du problème principal ont été désignées par les membres de l'audience et longuement discutées avant d'atteindre un consensus.

5) Développement des axes stratégiques pour le plan d'action des partenaires

Les résultats des travaux de l'atelier participatif ont été revus et débattus par l'équipe HI et partenaires pour consolider les résultats des différents types de diagnostics issues des séances de formation, interviews sur le terrain et des parties prenantes en atelier participatif.

En première phase, l'arbre à problèmes issu de l'atelier participatif a été restructuré, ancré sur les problèmes principaux des trois parties prenantes : A) les fonctionnaires et les élus ; B) les OSC ; et C) la population cible. Par la suite les effets intermédiaires des problèmes des parties prenantes ont été aussi identifiés afin de recadrer l'analyse dans les objectifs de NIDID.

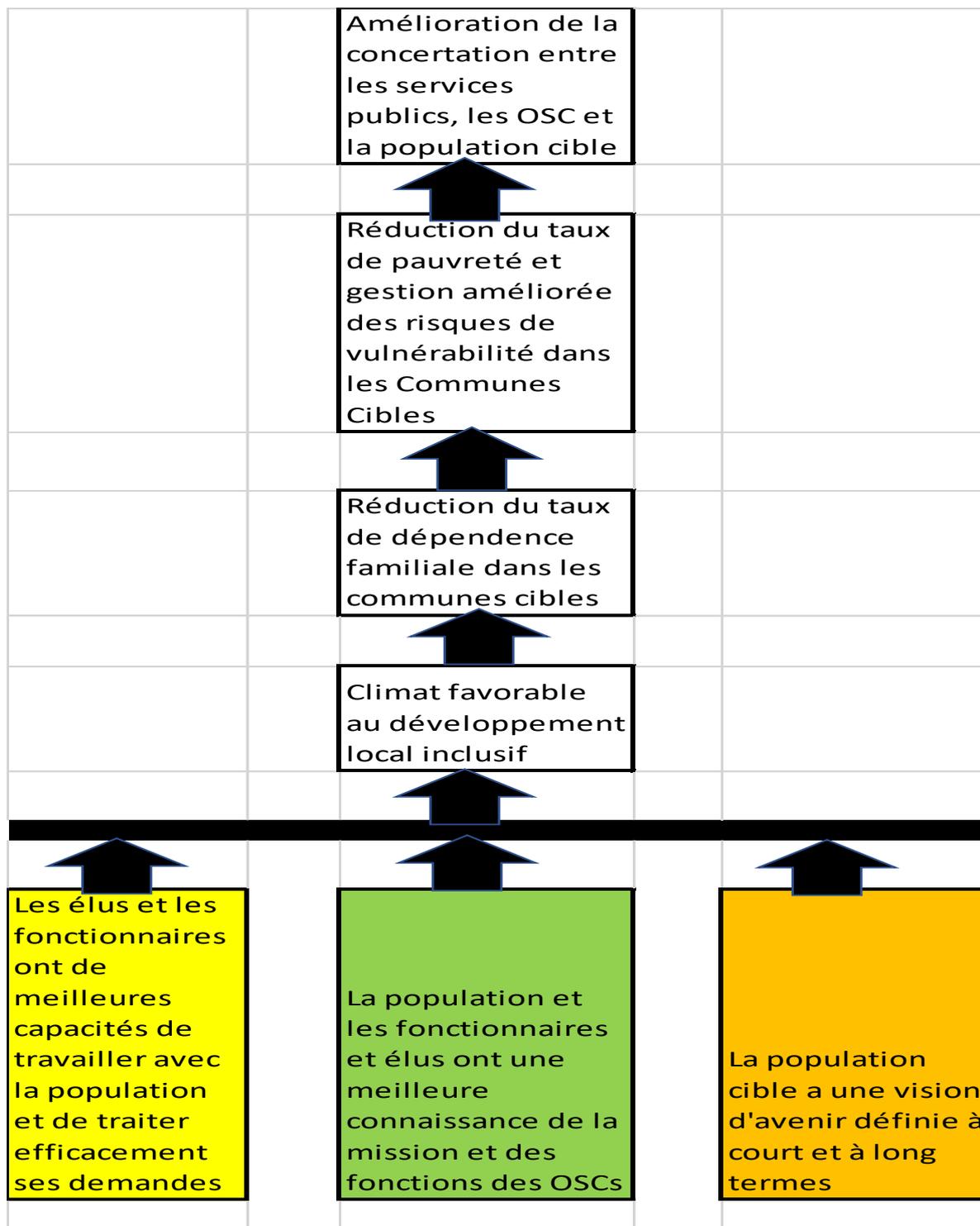


Figure 2.2 – Arbre à objectifs des parties prenantes

En deuxième phase, une analyse succincte des causes et effets des problèmes liés à chacune des parties prenantes ont été développés en arbre à problèmes et par chacune une reformulation par une description en état positif en absence de problème a permis de dégager résultats attendus afin de contribuer aux résultats attendus du résultat 1 de NIDID : ‘‘Amélioration de la concertation entre les services publics, les OSC et la population cible’’.

Une illustration de l’arbre a problème et des résultats/ objectifs pour chaque partie prenante sont présentées ci-dessous :

a) Fonctionnaires et Elus

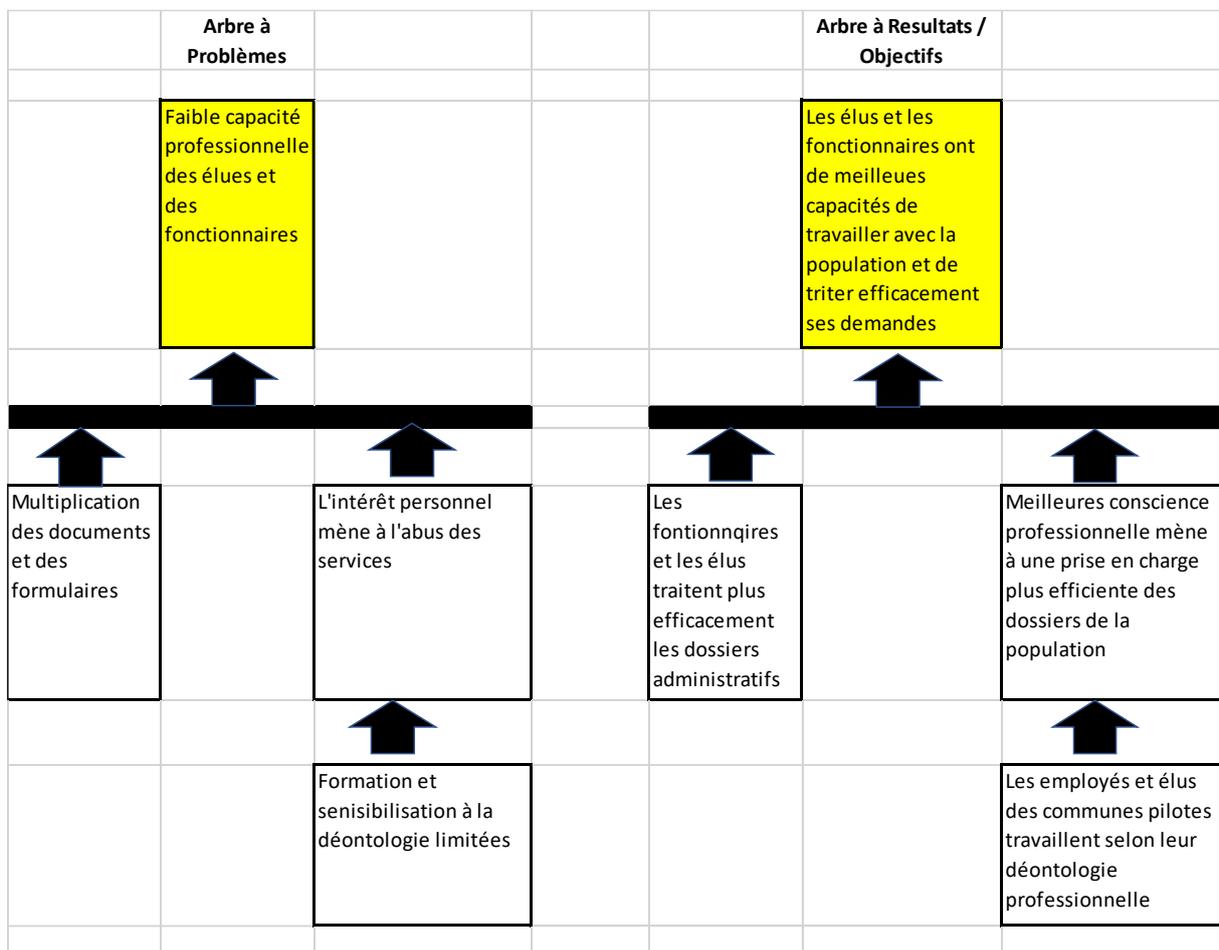


Figure 2.3 – Arbre à problèmes/objectifs des fonctionnaires

b) Organisations de la Société Civile

aa

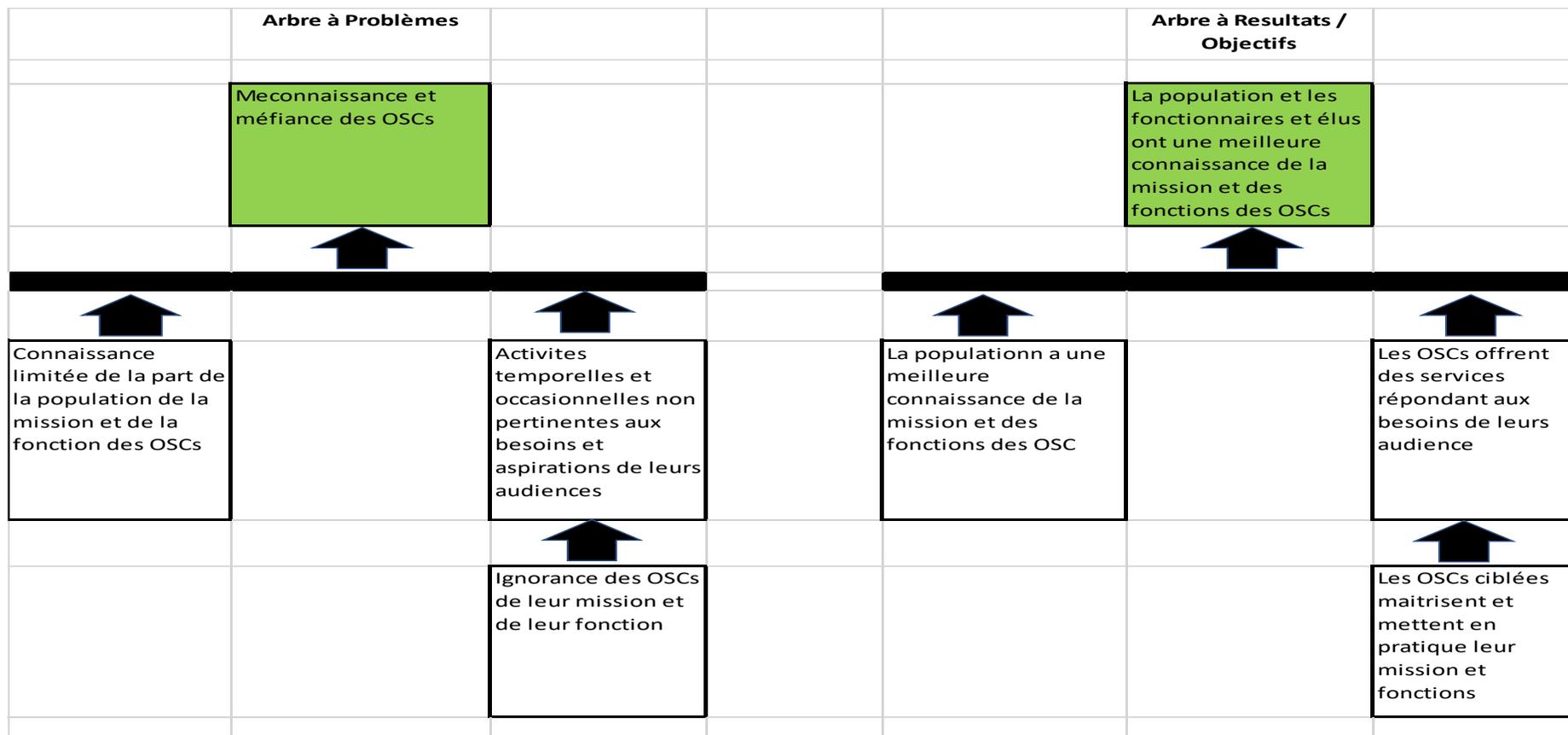


Figure 2.4 – Arbre à problèmes/ objectifs organisations société civile

c) Population Cible

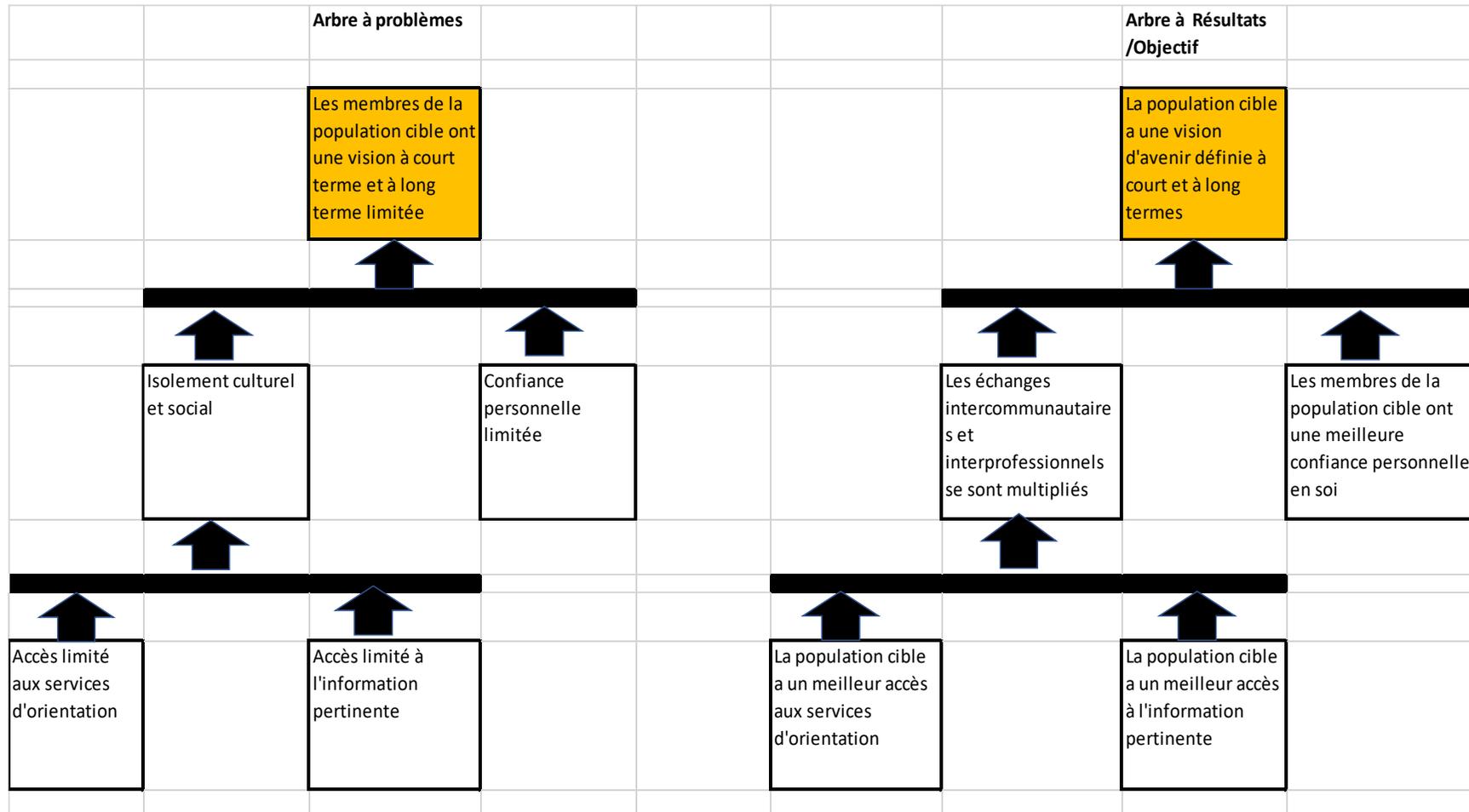


Figure 2.5 – Arbre à problèmes/ objectifs population cible

2.6.3. Diagnostic organisationnel

1) Définition du diagnostic organisationnel

Le diagnostic organisationnel est un processus systématique d'évaluation des « capacités d'une organisation ». Il analyse :

1. Le potentiel d'une organisation à être performante,
2. Sa capacité de définir et atteindre des objectifs efficacement, d'une manière efficiente, pertinente et durable.

Le diagnostic organisationnel porte sur l'ensemble de l'organisation. A la différence de l'évaluation qui pose des recommandations, le diagnostic organisationnel s'arrête à un constat, une appréciation des forces et faiblesses de l'organisation.

Le diagnostic organisationnel est une condition préalable indispensable à une action de « renforcement des capacités » (Empowerment) dont il constitue alors un des instruments et la première étape.

Les raisons de conduire un diagnostic organisationnel peuvent être de trois ordres :

1. Vérifier la bonne santé de l'organisation pour :
 - A. Identifier ses besoins en matière de renforcement de capacités ;
 - B. Décider de travailler avec cette organisation et définir les modalités de collaboration ;
 - C. Rendre compte aux parties concernées externes (bailleurs de fonds, bénéficiaires, etc.).
2. Constituer une mémoire institutionnelle. Dans ce cas, c'est surtout une démarche interne d'apprentissage ;
3. Lancer un processus de développement organisationnel.

2) Résultats attendus du diagnostic organisationnel

- 1- OSC partenaire de HI (équipes projets et de direction des OSC) a effectué un autodiagnostic de ses capacités organisationnelles et s'est approprié ses résultats
- 2- Un plan de renforcement de capacités pour les OSC partenaires est élaboré.
- 3- L'équipe projet est davantage outillée/ formée de la méthodologie d'autodiagnostic.

3) Principes du diagnostic organisationnel

- Faire un état des lieux
- Avec une approche factuelle et souple
- Sans aucun jugement de valeur
- Pas de réponses bonnes ou mauvaises

✚ Diagnostic va permettre à l'association de :

- 1- Apprécier l'organisation de l'association et ses capacités ;
- 2- Définir les points à améliorer ;
- 3- Prioriser les enjeux ;
- 4- Mettre en place un plan d'action ;
- 5- Définir les formations.

✚ Points à diagnostiquer dans une association sont

Projet d'association	Activité
Parties prenantes internes	Notoriété
Gouvernance	Finances
Communication	

✚ Stades de croissance d'une OSC

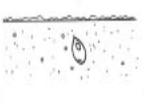
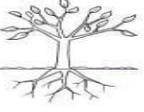
Stade1 : Graine	l'arbre est une graine vulnérable qui essaye de s'implanter dans la terre. A ce stade, une organisation commence à se former et à se définir	
Stade2 : Jeune pousse	l'arbre a traversé la terre pour profiter de la lumière du soleil. Cependant, il est toujours vulnérable, et ses racines ne sont pas profondes	
Stade 3 : En croissance	l'arbre est en train de devenir plus fort et développe des racines plus profondes. Une organisation à ce stade peut gérer de nombreux défis, mais elle est toujours vulnérable à des risques importants.	
Stade4 : Développé	Les racines de l'arbre (ses capacités) sont solides et profonds, des fruits (résultats) commencent à être produits, et l'arbre peut gérer de nombreux risques sauf les plus extrêmes.	
Stade 5 : Mature	Un arbre mature (ou une organisation) est capable de continuellement porter de grandes quantités de fruits (ou résultats). En raison du renforcement continu de ses capacités, l'organisation est devenue une institution durable et efficace.	

Tableau 2.6 – Explication de notation

4) Outils du diagnostic

World cafe : Le 'World Cafe' est un processus créatif qui vise à faciliter le dialogue constructif et le partage de connaissances et d'idées, en vue de créer un réseau d'échanges et d'actions. Ce processus reproduit l'ambiance d'un café dans lequel les participants débattent d'une question ou d'un sujet en petits groupes autour de tables. À intervalles réguliers, les participants changent de table. Un hôte reste à la table et résume la conversation précédente aux nouveaux arrivés. Les conversations en cours sont alors 'fécondées' avec les idées issues des conversations précédentes avec les autres participants.

Au terme du processus, les principales idées sont résumées au cours d'une assemblée plénière et les possibilités de suivi sont soumises à discussion.

Concrètement ;

Nous aurons besoin de tables, de répartir les participants, d'identifier un hôte par table (qui ne bougera pas), en suite nous définirons les groupes qui travailleront sur chaque table autour des questions déjà définies et rédigées sur cartons. Au temps indiqué, chaque hôte va recevoir un nouveau groupe, Il y aura donc rotation des personnes et nouvelles idées et angles de perceptions

Chaque groupe ayant changé de table confortera les idées déjà produites par le groupe précédent et à travers cela nous amènera à une production riche et un travail complété par chaque partie prenante.

5) Brainstorming

Le brainstorming est une technique qui consiste à réunir un groupe de collaborateurs afin qu'ils produisent collectivement un maximum d'idées nouvelles sur un thème donné. « Un brainstorming peut-être organisé à chaque fois qu'il manque une solution satisfaisante et toute faite à un problème ».

Clés pour sa réussite :

- Toutes les idées émises sont ainsi retenues, notées et affichées pour être visibles collectivement.
- Elles ne seront évaluées et triées que dans une phase ultérieure de travail.
- Au cours de la préparation de la séquence, il est utile de prévoir des questions complémentaires ou de relance qui permettront d'enrichir la récolte des informations.

6) **Evaluation**

Evaluation des points à diagnostiquer : l'évaluation se fait à base d'un fichier Excel comme le démontre les (07) sept graphiques suivants la notation donnée par le groupe formant l'association ayant participé au diagnostic organisationnel. Le grand schéma graphique regroupe le résultat de chacun des points ayant été diagnostiqué.

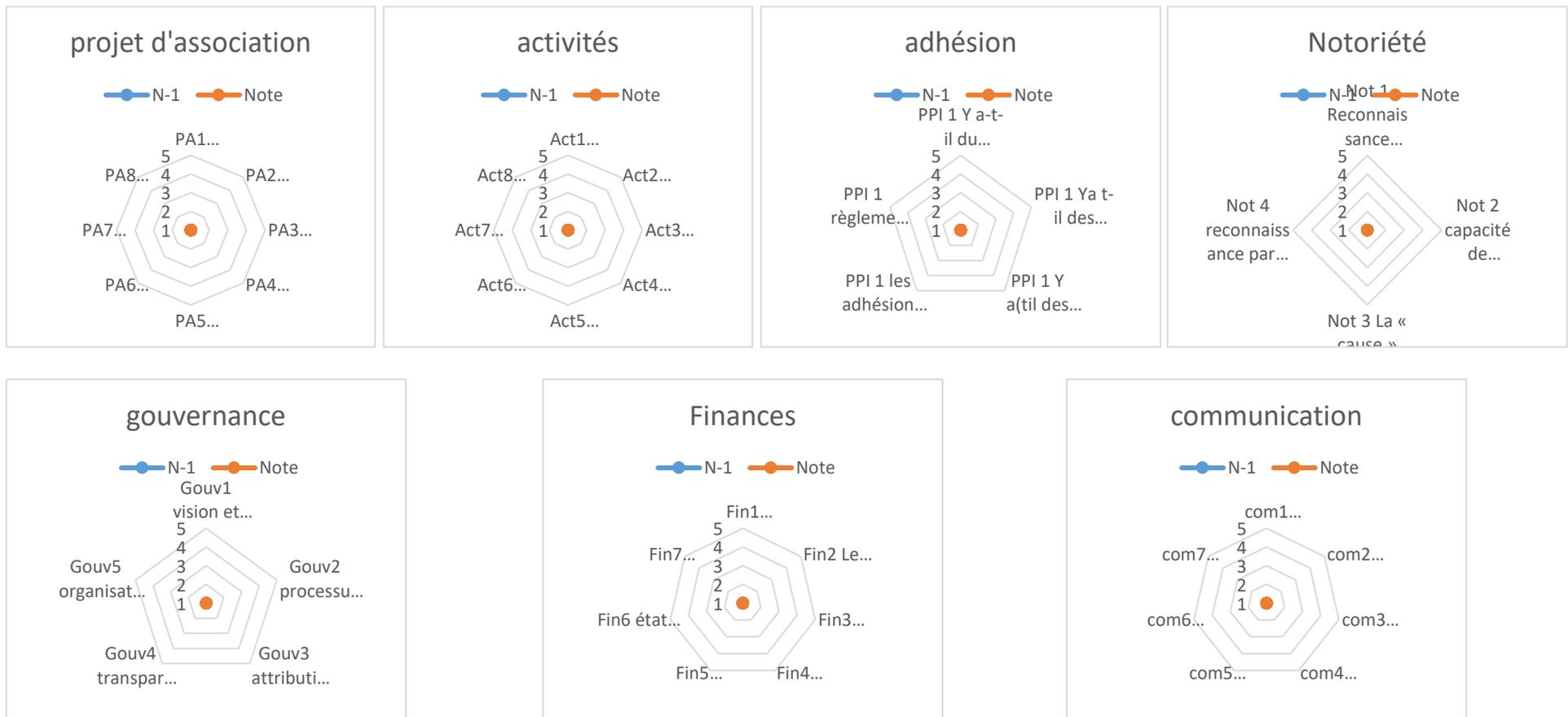


Figure 2.6 – Diagramme d'évaluation

Le schéma suivant synthèse les résultats des points à diagnostiquer, l'ensemble des résultats donne l'évaluation de l'association partenaire et dresse une esquisse générale et à partir du résultat global nous pourrons déterminer les besoins en formation de l'association.

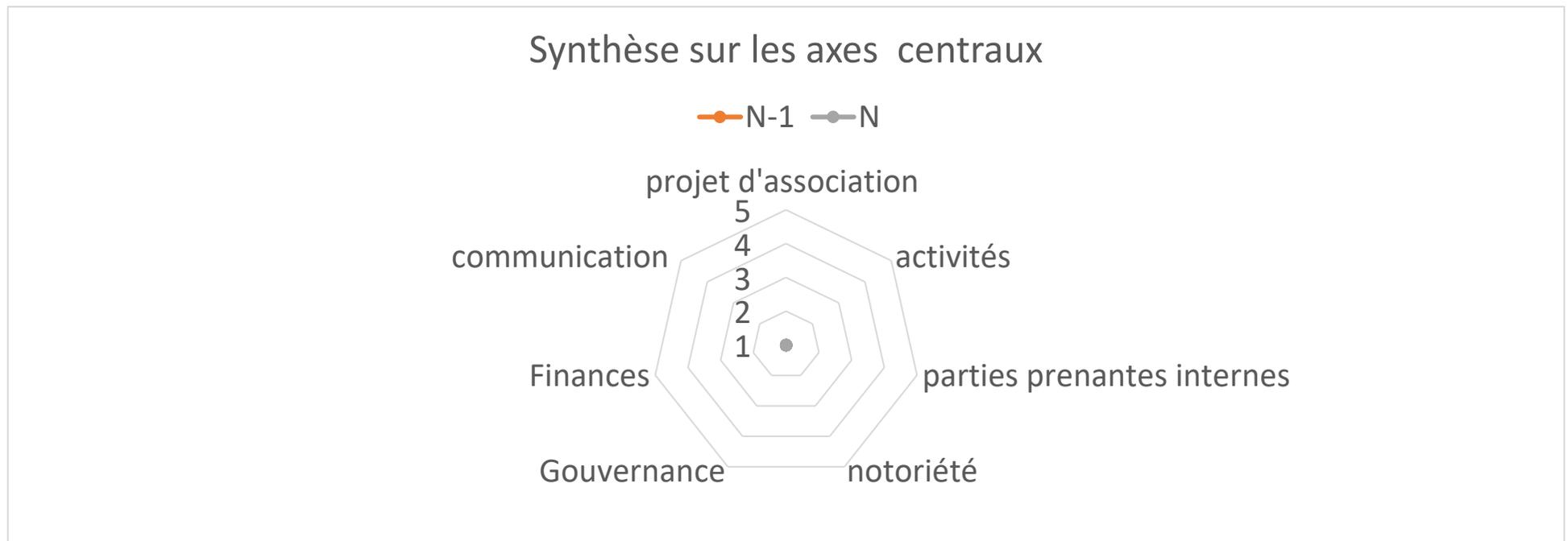


Figure 2.7 – Diagramme de synthèse d'évaluation

7) **Objectif d'un diagnostic organisationnel**

Les raisons pour lesquelles on conduit un diagnostic organisationnel peuvent être variées. Notons par exemple une analyse de l'association participante au projet NIDID dans le but d'identifier les besoins nécessaires en formation pour un renforcement de capacité.

Un diagnostic organisationnel peut se focaliser sur une composante bien délimitée d'une organisation, par exemple la gestion des connaissances au sein de l'organisation, ou porter sur l'organisation dans son ensemble.

2.7. **Gestion du cycle de projet**

A l'issue de la formation les participant(e)s devraient :

- 1- Pouvoir proposer et mettre en œuvre des projets pertinents, cohérents et structurés ayant des impacts positifs et significatifs ;
- 2- Améliorer le management général de leurs organisations ;
- 3- Inscrire leurs actions dans le développement local, privilégiant les démarches partenariales et participatives.

2.7.1. **Définition de gestion du cycle de projet**

Le projet est un ensemble cohérent d'activités, limitées dans le temps et dans l'espace, indispensables pour atteindre un ou plusieurs objectifs précis qui répondent à des besoins (économiques, sociaux, environnementaux, ...) d'un groupe cible, en mobilisant des ressources (humaines, financières et matériel).

La gestion du cycle de projets – GCP- est une méthode de planification des projets ciblée sur les objectifs. Elle regroupe un ensemble d'outils de conception et de gestion d'un projet basés sur la méthode du cadre logique.

Elle systématise l'analyse préparatoire et la planification de l'exécution, de la budgétisation des activités et du suivi évaluation. Le cycle de projet passe par trois grandes étapes :

Préparation-planification, Exécution et Évaluation

2.7.2. Objectif du gestion cycle de projet

En constat des insuffisances sur les projets élaborés par les organisations de la société civile, la gestion cycle de projet est venue pour assurer les objectifs suivant :

- ❖ Fixer des objectifs clairs et réalistes pour les projets ;
- ❖ Veiller à la cohérence de ces objectifs avec ceux de cadres plus larges ;
- ❖ Structurer le montage, l'exécution et l'évaluation des projets /programmes ;
- ❖ Planifier, à l'avance, l'exécution, le suivi et l'évaluation ;
- ❖ Tenir compte des facteurs de qualité (garantir la durabilité des effets positifs).

2.7.3. Cadre logique

Le cadre logique est un outil de conception et de conduite de projet. A ce titre, il incorpore un dispositif de suivi et d'évaluation. Le cadre logique est une méthode de gestion axée sur les résultats dont il permet de confronter, déjà sur le papier, la cohérence entre les différents niveaux de projets, en prenant comme point de référence son objectif le plus élevé.

Le cadre logique synthétise sous forme de tableau (une matrice) toutes les informations clés d'un projet : objectifs, résultats, activités, risques, programmation, ressources. Sa méthode est la succession d'étapes et d'analyses qui va permettre l'élaboration progressive de la matrice.

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables (oiv)	Sources de vérification	Hypothèses
Objectifs de hauts niveaux auxquels le projet contribue				
Objectifs central du projet en termes de bénéfices durables pour les groupes cibles. La raison ou le pourquoi du projet	Objectif(s) général (aux) Les avantages sociaux et/ou économiques à long terme		Où trouver les preuves de réalisation ?	Quels gros problèmes pourraient entraver le bon déroulement du projet ?
Produits des activités entreprises	Objectif Spécifique Le changement spécifique que le projet compte produire			
Tâches exécutées pendant le projet pour produire les résultats du projet	Résultats : Les 'services' que les bénéficiaires recevront du projet			
	Activités : Ce qui doit être mis en œuvre par le projet pour fournir les 'services'	Moyens physiques et humains nécessaires les activités	Coûts	
				Conditions préalables

Tableau 2.7 – Format cadre logique

L'élaboration d'un cadre logique comporte deux étapes, qui se déroulent progressivement dans les phases d'Identification et d'Instruction du cycle de projet :

A) L'étape d'analyse, durant laquelle la situation existante est analysée pour développer une vision de la « situation future souhaitée » et sélectionner les stratégies à utiliser pour y parvenir. L'idée clé est que les projets / programmes sont conçus pour résoudre des problèmes rencontrés par des groupes cibles / bénéficiaires, femmes et hommes, et répondre à leurs besoins et intérêts.

Il existe quatre types d'analyse à effectuer :

- 1) L'analyse des parties prenantes
- 2) L'analyse des problèmes (image de la réalité)
- 3) L'analyse des objectifs (image d'une situation future améliorée)
- 4) L'analyse des stratégies (comparaison de différentes options en réponse à une situation donnée)

A-1. Analyse des parties prenantes

On entend par partie prenante tout individu, groupe de personnes, institution ou entreprise/firme susceptible d'avoir un lien avec un projet/programme donné. Afin d'optimiser les bénéfices sociaux et institutionnels du projet/programme et de limiter ces impacts négatifs, l'analyse des parties prenantes permet d'identifier toute partie susceptible d'être affectée (de façon positive ou négative) par le projet et la manière dont elle(s) est/sont affectée(s). Il est important que l'analyse des parties prenantes soit effectuée tôt dans les phases d'Identification et d'Instruction d'un projet / programme.

A-2. Analyse des problèmes

L'analyse des problèmes identifie les aspects négatifs d'une situation existante et établit les relations de causes à effets entre les problèmes existants. Cette démarche est composée de trois étapes :

1. Définir avec précision le cadre et le sujet de l'analyse.
2. Identifier les problèmes majeurs rencontrés par les groupes cibles et les bénéficiaires (quel est ou quels sont le / les problème(s) ?).

3. Visualiser les problèmes dans un diagramme, appelé « arbre des problèmes » ou « hiérarchie des problèmes » afin d'établir les relations de causes à effets.

A-3. Analyse des objectifs

L'analyse des objectifs est une démarche méthodologique permettant :

1. de décrire la situation future qui prévaudra lorsque les problèmes auront été résolus, avec la participation des parties représentatives ;
2. de vérifier la hiérarchie des objectifs ;
3. de visualiser les relations moyens-fins dans un diagramme.

Les « états négatifs » de l'arbre des problèmes sont convertis en solutions, exprimées sous forme d'« états positifs ». Par exemple, « la production agricole est faible » est convertie en « la production agricole est améliorée ». Tous ces états positifs sont, en fait, des objectifs, et sont présentés dans un diagramme des objectifs, où la hiérarchie « moyens-fins » est visualisée.

A-4. Analyse des stratégies

Ce dernier type d'analyse consiste à sélectionner la (ou les) stratégie(s) qui sera/seront appliquée(s) en vue d'atteindre les objectifs souhaités. Lors de l'analyse des stratégies, il convient de décider des objectifs à inclure DANS le projet et des objectifs à garder EN DEHORS du projet, ainsi que de déterminer l'objectif spécifique et les objectifs globaux du projet. Ce type d'analyse requiert :

1. des critères clairs qui permettent de choisir des stratégies ;
2. l'identification des différentes stratégies possibles pour atteindre les objectifs ;
3. le choix de la stratégie à adopter pour le projet.

Dans la hiérarchie des objectifs, les différentes « familles » d'objectifs de même nature sont appelées stratégies. Il faut choisir la (ou les) stratégie(s) de l'intervention future. La stratégie la plus pertinente et faisable est sélectionnée sur la base d'un certain nombre de critères. Parmi ces critères, on trouve par exemple : les priorités des parties prenantes (femmes et hommes), la probabilité de réussite, le budget disponible, la pertinence de la stratégie, le délai exigé, la contribution à la réduction des inégalités, y compris celles liées au genre, etc.

En fonction de l'étendue et de la quantité de travail impliquées, les « familles » / la stratégie retenue(s) pourrai(en)t constituer une intervention de la taille d'un projet, ou un programme composé de plusieurs projets.

B). L'étape de planification, durant laquelle l'idée de projet se traduit en un plan opérationnel pratique, prêt à la mise œuvre. C'est à cette étape que le cadre logique est élaboré, et que les activités et ressources sont définies et intégrées dans leurs calendriers respectifs.

B-1. Elaboration du cadre logique

Le cadre logique se présente sous forme de matrice. Cette matrice permet de structurer le contenu d'un projet / programme de manière complète et compréhensible pour tous. Elle comporte 4 colonnes et 4 rangées :

1. la logique verticale identifie ce que le projet vise à réaliser, clarifie les liens de causalité et spécifie les hypothèses et incertitudes importantes qui échappent au contrôle du gestionnaire de projet.
2. la logique horizontale concerne la mesure des effets du projet, et des ressources qu'il a mobilisées, en identifiant des indicateurs clés, et les sources qui permettent de les vérifier.

B-2. Première colonne : La logique d'intervention

La première colonne du cadre logique s'intitule « logique d'intervention ». Elle indique la stratégie de base sous-jacente au projet :

- les activités et les moyens (intrants, physiques et non physiques) à mobiliser (2ème colonne, rangée 4) ;
- en mettant ces activités en œuvre, les résultats sont atteints ;
- l'ensemble des résultats mène à la réalisation de l'objectif spécifique ;
- l'objectif spécifique contribue aux objectifs globaux.

En règle générale, les résultats, l'objectif spécifique et les objectifs globaux sont désignés comme « objectifs ». Il existe quatre niveaux d'objectifs :

1. Les objectifs globaux d'un projet / programme décrivent l'importance du projet pour la société, en termes de bénéfices à plus long terme pour les bénéficiaires finaux ainsi que les

bénéfices plus larges pour d'autres groupes. Ils permettent de s'assurer de la conformité du programme avec les politiques régionales / sectorielles du gouvernement, des organisations concernées. Le projet, à lui seul, ne permet pas d'atteindre les objectifs globaux. Il ne fera qu'y contribuer, d'autres programmes et projets devront y contribuer également.

2. L'objectif spécifique est l'objectif à atteindre à travers la mise en œuvre du projet, susceptible de continuer après au-delà du projet. L'objectif spécifique devrait répondre au problème central et devrait être défini en termes de bénéfices durables pour les groupe(s) cible(s). Il devrait exprimer les bénéfices équitables pour les hommes et les femmes. Il ne devrait y avoir qu'un seul objectif spécifique par projet. Si un projet implique plus d'un objectif spécifique, il peut s'avérer extrêmement complexe et susciter d'éventuels problèmes de gestion. La présence de plusieurs objectifs spécifiques peut aussi révéler des objectifs vagues et conflictuels. Clarifier et identifier précisément ce qui déterminera la réussite d'un projet, constitue donc une étape critique de la conception de projets.

3. Les résultats sont les « produits » des activités mises en œuvre. L'ensemble des résultats contribue à la réalisation de l'objectif spécifique, à savoir le moment où les groupes cibles commencent à percevoir les bénéfices durables.

4. Les activités – les actions (et moyens) qui doivent être entreprises / fournies pour produire les résultats. Elles résument ce qui doit être mis en œuvre par le projet.

B-3. Deuxième colonne : Les indicateurs objectivement vérifiables

Les indicateurs sont des descriptions opérationnelles :

- des objectifs globaux
- de l'objectif spécifique
- des résultats

Les moyens (intrants) physiques et non physiques nécessaires pour mettre en œuvre les activités planifiées doivent figurer dans la rangée la plus basse de la deuxième colonne. Il n'y a donc pas d'indicateurs d'activités dans le cadre logique. Une estimation des ressources nécessaires devrait apparaître dans cette case. Les activités sont liées aux différents résultats. Les indicateurs d'activités sont généralement définis lors de l'élaboration du calendrier des activités, qui donne une description détaillée des activités.

B-4. Troisième colonne : Les sources de vérification

Les sources de vérification indiquent l'origine (lieu) et la forme sous laquelle sont disponibles les informations sur la réalisation des objectifs globaux, de l'objectif spécifique et des résultats (opérationnalisés en indicateurs objectivement vérifiables).

Les coûts et sources de financement (gouvernement, etc.) doivent être placés dans la rangée la plus basse de la troisième colonne.

B-5. Quatrième colonne : Les hypothèses

De l'étape d'analyse, il ressort de manière évidente que le projet à lui seul ne peut pas atteindre tous les objectifs identifiés dans l'arbre des objectifs. Une fois la stratégie choisie, reste à identifier les objectifs non inclus dans la logique d'intervention et autres facteurs externes, qui influent sur la mise en œuvre du projet et sa viabilité à long terme mais échappent à son contrôle. Ces conditions doivent être remplies pour assurer la réussite du projet. Elles sont reprises en tant qu'hypothèses dans la quatrième colonne du cadre logique. Dès lors, on peut dire que les hypothèses répondent à la question suivante : « Quels sont les facteurs externes sur lesquels le projet n'a pas de prise et qui sont susceptibles d'entraver la mise en œuvre du projet et sa viabilité à long terme ? »

La logique verticale du cadre logique, c'est-à-dire la relation entre les colonnes 1 et 4, fonctionne comme suit :

- Une fois les conditions préalables réunies, les activités peuvent démarrer ;
- Si les activités ont été mises en œuvre et les hypothèses se concrétisent à ce niveau, les résultats seront atteints ;
- Si les résultats sont atteints et les hypothèses se concrétisent à ce niveau, l'objectif spécifique sera atteint ;
- Si l'objectif spécifique est atteint et les hypothèses se concrétisent à ce niveau, le projet aura contribué à la réalisation des objectifs globaux.

B-6. Identifier la logique d'intervention

Une fois que les parties prenantes ont arrêté l'objectif spécifique, les objectifs qui s'inscrivent dans le cadre du projet sont transposés de l'arbre de l'objectives au cadre logique. Les objectifs

retenus pour le projet sont placés dans la première colonne du cadre logique. Il existe quatre niveaux d'objectifs. A ce stade, il est important de s'assurer que les niveaux d'objectifs sont corrects.

1. Identifier l'objectif spécifique

Choisir dans la hiérarchie des objectifs l'objectif qui décrit des bénéfices durables pour les groupes cibles, femmes et hommes. A cet effet, il convient de parcourir les objectifs de bas en haut. En remontant vers le sommet de l'arbre, les objectifs qui impliquent des bénéfices durables peuvent être plus facilement identifiés.

2. Identifier les objectifs globaux

Choisir un ou plusieurs objectifs situés aux plus hauts niveaux de la hiérarchie qui décrit / décrivent les bénéfices à long terme pour la société ou le secteur, auquel / auxquels le projet contribuera.

3. Identifier les résultats

Choisir dans l'arbre les objectifs qui – selon la logique « moyens-fins » - mènent à la réalisation de l'objectif spécifique, et sont dès lors, des résultats.

Ajouter d'autres résultats propices à la réalisation de l'objectif spécifique. Ces résultats peuvent être identifiés après une analyse supplémentaire des potentialités et risques dans la situation donnée.

4. Identifier les activités

- Choisir dans l'arbre les objectifs qui – selon la logique « moyens-fins » - produisent les résultats et les traduire en activités. Les activités sont formulées à l'infinitif : p. ex. « Organiser des séances de formation », « Se coordonner avec les parties prenantes principales », etc.

- Ajouter d'autres activités identifiées à l'issue d'une analyse supplémentaire des potentialités et risques dans la situation donnée. Il s'agit, par exemple, d'effectuer des études additionnelles, des discussions avec les parties prenantes (p. ex. lors d'un atelier de planification), en tenant compte des intérêts spécifiques des groupes sous-représentés.

5. Les relations moyens-fins sont examinées à nouveau. Les résultats et activités additionnelles peuvent être ajoutés, comme indiqué ci-dessous dans les cases avec astérisque.

B-7. Identifier les hypothèses

Un projet est exposé à de nombreux risques, dont certains seront critiques pour sa réussite tandis que d'autres seront de moindre importance. La probabilité et l'importance des conditions externes doivent être analysées. Le schéma ci-dessous permet d'évaluer plus facilement le degré d'importance des hypothèses. Une fois les hypothèses identifiées, celles-ci sont exprimées en termes de situation recherchée. De cette façon, elles peuvent être vérifiées et évaluées. Ces facteurs externes sont, ensuite, transposés au niveau approprié du cadre logique.

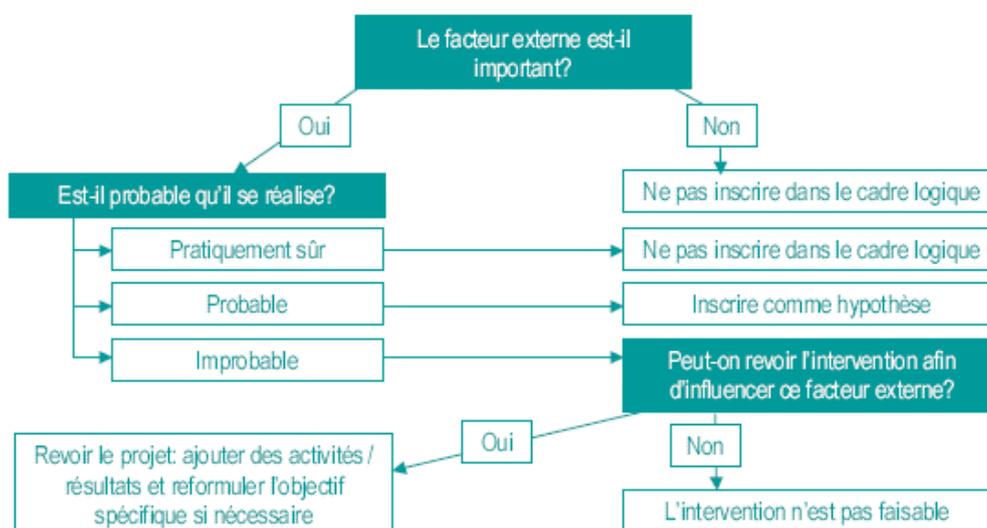


Figure 2.8 – Schéma de vérification des hypothèses

CONCLUSION GENERALE

Ce travail était consacré à l'étude du rôle des partenariats internationaux dans le cadre du développement durable locale dont nous avons vu en quoi consiste le projet des nouvelles initiatives de développement inclusif et durable dit NIDID.

Le rôle judicieux et constructif que jouent les organisations non gouvernementales dans la société exige une participation réelle des différentes compositions de la communauté par l'explication de l'importance de coopération technique, « notamment dans le domaine du transfert de technologie et du savoir-faire, recouvre l'ensemble des activités visant à développer ou renforcer les capacités des citoyens par l'implication aux décisions politiques touchant les trois piliers du développement durable « Social, Economique et Environnemental ».

En vue de cette importance et afin de pouvoir développer ce rôle ce travail était conçu en deux chapitres :

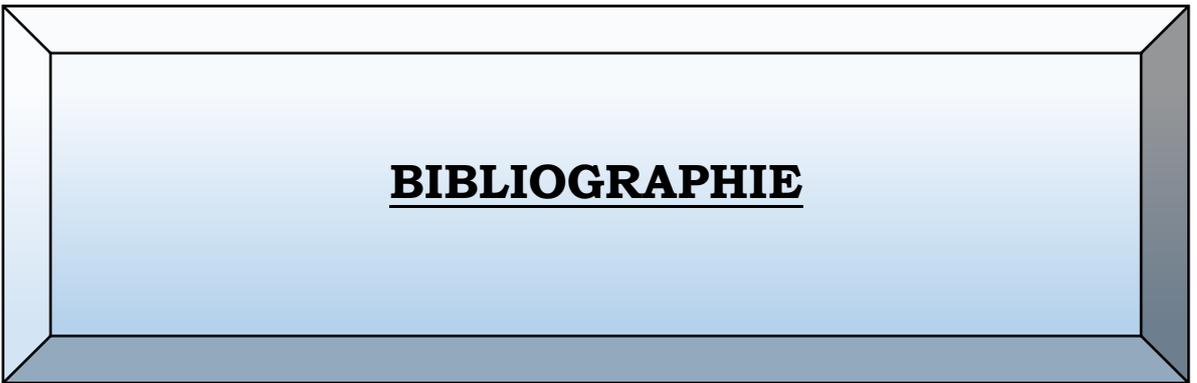
- Le premier chapitre qui a mis en lumière l'expression « développement durable » ainsi que ses origines, aussi les préoccupations du monde entier sur la participation de l'être humain en premier lieu de préserver les ressources pour les générations futures, et d'exposer les recommandations après le Rio+20 dans le sujet de la participation des organisations non gouvernementales au renforcement des capacités de la société civile des pays en cours de développement tel que l'Algérie.
- Le deuxième chapitre où le projet « Nouvelles Initiatives de Développement Inclusif et Durable » était exposé dans son objectif global et spécifique. En l'occurrence, les parties prenantes et les résultats du projet ont été clairement cités en démontrant les activités qui mènent à réaliser les résultats attendus.

Dans ce cadre, afin de mettre les lecteurs dans l'image du projet, nous avons cité ses premières étapes à réaliser pour assurer un bon démarrage. Les formations fournisses durant le projet sont d'une importance imminente, car la mise en œuvre du projet exige l'acquisition des compétences adéquates afin de maîtriser les bonnes pratiques de gestion. Les bailleurs de fonds démarrent avec l'esprit de formation avant d'octroyer l'argent du contribuable à tel projet. Ce qu'il y est à retenir de ces cas de projet est :

- Le renforcement des capacités chez les organisations de la société civile permet d'instaurer un capital intellectuel au sein de l'association, que toute personne a le droit d'en bénéficier, de la création d'emploi, de l'insertion sociale, d'acquiescer des nouvelles compétences pour les jeunes diplômés.
- L'inclusion des femmes rurales, personnes en situation de handicap et intégrer les jeunes chômeurs à la création des micro-projets à travers un financement des organisations de la société civile, cela est garanti par l'élaboration d'un cycle de formation dans plusieurs domaines tels que :
 - La gestion administrative et financière ;
 - La communication et réseautage ;
 - La gestion de projet et mobilisation de ressources
 - La création d'AGR/micro-entreprises... (business plan, élaboration d'un budget, idées de projet, étude de marché...).

Suite à ces formations, les représentants des associations, désirant développer des activités économiques inclusives, dans les trois communes d'intervention de la wilaya de Saïda, seront sollicités pour formuler une idée de projet répondant aux objectifs du NIDID, accompagnée d'un budget prévisionnel cohérent par rapport aux actions proposées. Ces associations bénéficieront de l'appui méthodologique et technique d'Humanité & Inclusion et l'association Darna dans leur démarche.

A la fin, cette étude était réalisée dans le but de donner l'opportunité aux jeunes étudiants(es) d'avoir un œil de près sur les organisations de la société civile ainsi leur rôle important dans le développement de soi et celui de la communauté ce qui mène à motiver cette catégorie pensante de la société à s'intégrer à telles organisations et prendre en charge l'initiative de conduire des réformes vers le développement durable et de participer à la prospérité de l'économie du pays



BIBLIOGRAPHIE

Livres

Bernard V., Le Développement Local ; Théorie et Pratique, Gaétan Morin, Québec 1993.

Jarrington B, Bebbington A., Wellard K. and Lewis D. J., Reluctant Partners? Non-Governmental Organizations, The State and Sustainable Agricultural Development, Routledge Lane 1993.

GIS-GEMDEV, Développement Durable : Enjeux, Regards et Perspectives, Paris 2002.

Macdonald L., Supporting Civil Society: The Political Role of Non-Governmental Organizations in Central America, 978-0-333-62306-0, MACMILLAN PRESS LTD 1997.

Makowiak J., La Participation de la Société Civile au Développement Durable, 2012.

Leininger-Frézal C., Le Développement Durable et ses Enjeux Educatifs. Acteurs, Savoirs et Stratégies Territoriales, 2010.

Lewis D., The Management of Non-Governmental Development Organizations, EC4P 4EE, Routledge 2001.

Lewis D. and Kanji N., Non-Governmental Organizations and Development, JZ4841.L49, Routledge 2009.

Strange T., Bayley A., Le Développement Durable : A la Croisée de l'Economie, de la Société et de Développement, 2008.

Strange T., Bayley A., Sustainable development: Linking Economy, Society, Environment, Paris 2008.

Trovaed, M., Le Développement Durable : Les Grandes Questions. OCDE 2001.

Site Web

Bibliographie

https://eeas.europa.eu/archives/delegations/haiti/documents/more_info/manuel_de_gestion_de_cycle_de_projet.pdf

<https://www.greenleft.org.au/content/fidel-castro-earth-summit>

<https://www.un.org/french/events/rio92/rio-fp.htm>

<https://www.un.org/french/ga/special/sids/agenda21/action27.htm>

