Résumé exécutif

**Rapport de la revue d’évaluation finale**

Appui à la Gestion Intégrée des Déchets (AGID)

Algérie

Etienne Baijot/Rabah Kerbachi – ADE

Mai 2019

# Présentation de l’évaluation

Le projet d’Appui à la gestion intégrée des déchets (AGID) en Algérie a démarré en 2015 (démarrage effectif en mars 2016). L’intervention a été programmée sur maximum 4 ans, sa clôture ayant été prévue pour le 30 juin 2019, et a mobilisé un budget de 11 millions € (contribution belge), complété d’une contribution algérienne de 1 milliards de Dinars algériens.

L’objectif de l’AGID est de **réduire les pertes économiques et l’impact environnemental des déchets en contribuant au développement d’une meilleure gestion intégrée des déchets ménagers et spéciaux**, et plus spécifiquement de contribuer au **développement de filières de valorisation des déchets ménagers et spéciaux ainsi qu’à la prévention de la production de déchets à la source**.

L’équipe de projet est basée à Oran pour bénéficier de la proximité avec les trois Wilayas et accompagner l’AND dans sa politique de déploiement au niveau régional. Des ressources humaines sont partagées avec l’autre intervention de la coopération aléro-belge, dénommée PRCDE (Projet de renforcement des capacités dans le domaine de l’environnement).

Les bénéficiaires directs de l’intervention comprennent : les acteurs publics au niveau central (MREE, AND, CNFE) ; les acteurs publics décentralisés (Wilayas, Communes, EPICs, DEW et inspections régionales de la zone pilote) ; et les ressources humaines de ces institutions.

Cette revue évaluative finale vise à apprécier la valeur des résultats atteints et l’ensemble du processus de mise en œuvre de l’appui à la gestion intégré des déchets (AGID).

# Résultats et conclusions

## Critères de performance

La pertinence d’AGID est très satisfaisante et évidente à plusieurs égards. Le projet s’insère dans les politiques algériennes en matière de gestion intégrée des déchets et d’économie circulaire. De par les activités réalisées, le projet contribue à promouvoir et à faciliter la transition vers une gestion intégrée des déchets qui prend en considération le développement du tri et la valorisation. L’intervention est ainsi en bonne adéquation avec la nouvelle vision inscrite dans la SNGID-2035 qui insiste, entre autres, sur la création d’entreprises de récupération, la mise en place de filières de valorisation et la transition vers l’économie circulaire. Il est aussi en ligne avec la politique belge de coopération promouvant également la coopération entre pairs et le transfert de compétences. Toutefois, cette pertinence est quelque peu atténuée du fait de la réduction de la durée initiale prévue pour 6 ans a été réduite à 42 mois, ce qui est peu approprié compte tenu du challenge que représente la réalisation d’un projet de gestion intégré des déchets introduisant de nouvelles technologies et de l’équipement lourd, qui requiert une période de suivi intense.

L’efficacité d’AGID est peu satisfaisante. Le projet a certes pris du retard lors du démarrage, notamment suite à la mise en place tardive de l’antenne AND. La mission a toutefois constaté que quatre des six priorités reformulées en 2017 n’ont pas encore atteint l’objectif escompté, notamment la construction des centres de tri et des dalles de compostage, qui souffre trop des retards des travaux de génie civils gérés par l’AND. L’évaluation montre que plusieurs indicateurs de résultats attendus ne seront pas atteints dans les délais initialement prévus et que la réalisation de l’objectif spécifique attendu ne sera que très partiellement atteint. Le projet a par ailleurs mis en place des outils de pilotage et de concertation cohérents tels que le COPIL et CTS, mais l’outil monitoring doit encore être amélioré compte tenu des priorités définies en 2017.

L’efficience d’AGID est satisfaisante. Les ressources sont gérées de manière relativement efficace même si plusieurs résultats ne sont pas atteints ; le projet met en œuvre des contrat cadres et ASC qui permettent d’accéder à de l’expertise professionnelle de qualité. Les prestations des experts sont généralement très appréciées. Il reste que l’intervention d’AGID a consacré beaucoup d’énergie aux aspects techniques (la dernière partie de la chaine de valeurs) et pas suffisamment au niveau organisationnel et coordination des partenaires amont, aspect clef pour réussir le tri à la source et la collecte sélective. Par ailleurs, des initiatives auraient dû être prises pour appuyer l’AND dans son rôle de maître d’ouvrage délégué pour gérer plus efficacement le génie civil des infrastructures qui doivent abriter les chaines de tri.

L’impact d’AGID est satisfaisant. L’évaluation montre que la dynamique du projet AGID est innovante car elle opérationnalise les concepts d’économie circulaire en mettant en place des chaines de tri qui permettront une valorisation effective des déchets récupérés, et en s’attaquant à la valorisation de la partie organique qui représente 55 % des déchets ménagers algériens. AGID a également renforcé très significativement les compétences des acteurs locaux et plus spécifiquement de l’AND et a mis en place un système d’information national moderne qui doit permettre entre autre la connaissance des divers gisements de déchets. AGID a également un impact environnemental positif grâce à la meilleure gestion des CET de la zone du projet.

La durabilité des résultats d’AGID est satisfaisante. Bien qu’ici aussi il soit encore trop tôt pour se prononcer définitivement, les conditions de durabilité semblent plutôt bonnes, en dépit de conditions de fin de projet pas très favorables, ni en Algérie (gouvernance parfois hésitante, restructurations fréquentes des ministères bénéficiaires), ni du côté d’Enabel qui se retire définitivement d’Algérie. Toutefois, les activités du projet bénéficient des acquis d’autres projets relatifs à la valorisation et recyclage des déchets (ex : R20 à Oran), et sont en ligne avec les recommandations de la SNGID 2035 mais aussi avec la volonté du MEER de promouvoir l’économie circulaire. En sus, les activités d’AGID suscitent l’intérêt d’autres bailleurs de fonds désireux de consolider les résultats du projet. Enfin, au niveau individuel, les capacités acquises au cours des nombreuses formes de formations et coaching développés par le projet contribuent directement au renforcement des principaux partenaires du projet, notamment l’AND, les EPIC de CET, et dans une moindre mesure les DEW et associations. Par ailleurs, le projet a créé les conditions qui pourraient conduire assez rapidement vers des partenariats public-privé, notamment pour la reprise des équipements fournis par le projet.

Il est bon de rappeler ici que la durabilité nécessite de prendre en compte la dimension socio-organisatrice du développement (le tempo local), le technique à lui seul n’est pas suffisant. Ceci est une leçon dont AGID doit tenir compte.

## Questions spécifiques

### Création d’une nouvelle dynamique ?

Le projet AGID est en phase avec l’orientation de l’économie circulaire promue par le MEER et agit en synergie avec d’autres projets tels que le PAPSE (UE) ou encore les projets GIZ, ou encore le projet PNUD qui tous sont orientés vers le recyclage et valorisation des déchets. A ce niveau AGID n’a pas donc pas insufflé une dynamique singulière. En revanche, là où l’approche est innovante, c’est de concrétiser et d’opérationnaliser au niveau local (les Wilayas) une politique nationale, avec les challenges que cela comporte, sur le plan de l’investissement significatif en équipement, et en termes de coordination verticale (relation nationale locale) et horizontale (entre les acteurs au niveau local), de renforcement des capacités, et de changement de comportement. Afin de se donner plus de chance de réussite, le projet aurait probablement dû impliquer beaucoup plus les autorités de la Wilaya et leur autorité de tutelle le MICLAT. C’était particulièrement nécessaire car plusieurs acteurs importants du projet comme les EPIC de collecte et de CET dépendent directement des Walis.

L’approche du projet AGID est un passage de la phase conceptuelle à la phase réalisation, et les leçons tirées apporteront plus de réalisme dans les discours traitant souvent très théoriquement et trop idéalement de l’économie verte et circulaire.

### Renforcement des capacités des bénéficiaires algériens ?

Le projet a, dans une grande mesure, contribué au renforcement des capacités de l’AND et à son redéploiement sur le terrain. L’antenne régionale de l’AND à Oran a acquis une expérience professionnelle et une certaine maturité qui la rendent plus à même de jouer pleinement son rôle de soutien aux Wilayas de l’Ouest et en particulier pour les 3 Wilayas concernées par le projet. Cette expérience doit être encouragée et servir de modèle pour la création d’autres antennes régionales.

L’AND, n’a cependant pas encore atteint réellement son rôle de promoteur et d’initiateur de nouvelles filières de valorisation, en particulier en ce qui concerne le compostage.

Il est par ailleurs trop tôt pour évaluer l’aspect équipement qui n’a pas encore été monté et testé lors du passage de la mission d’évaluation finale.

# Recommandations

La mission recommande la prolongation du projet pour une année pour la réalisation des tâches suivantes présentées par résultat. Le détail des actions à entreprendre est présenté dans le rapport principal.

| Résultat | Recommandation | Acteurs ciblés |
| --- | --- | --- |
| R1 | Consolidation et vulgarisation de l’utilisation du SNID  | AGID/AND/MEER  |
| R2 | Coordination entre les acteurs  | AGID/EPIC-CET, AND, MICLAT/DEW |
| R2 | Aspects organisationnels  | AGID/EPIC-collecte, AND, partenaires belges |
| R2 | Reprendre des initiatives auprès des associations de la Société Civile | Equipe du projetMEER, AND, DEW |
| R2 | Consolider le partenariat avec les organismes belges impliqués dans le projet  | AGID/AND, Walis, DEW, EPIC, partenaires belges |
| R3 | Accélérer la construction des infrastructures et la mise en place des équipements  | AGID/AND/MEER/Wilaya |
| R3 | Soutien à l’AND dans le génie civil | AGID/AND |
| R3 | Soutien à l’AND pour négociation des avenants  | AGID/AND |
| R3 | Coordination entre les acteurs  | AGID, AND, DEW, EPIC |
| R3 | Compostage | AGID/AND/ chambre d’agriculture/université/agriculteurs  |
|  R3 | Développer les réseaux dans le secteur des filières  | AGID/AND, EPIC/Wilaya, secteur privé  |
| R3 | Préparer le transfert des équipements aux acteurs algériens  | AGID/MEER/MICLAT/Wilaya/AND/EPIC/ |
| R4  | Etendre l’appui à la gestion des CET | AGID/AND/CET concernés  |
| Projet AGID  | Renforcer l’équipe des ATN  | AGID/AND/MICLAT |
| Projet agid | Préparer la sortie du projet  | AGID/AND/MEER |

# Leçons apprises

Les principaux enseignements tirés peuvent être résumés dans les points suivants:

* Un modèle de gestion intégré s’appuie sur une chaine de valeurs et d’acteurs, et il est essentiel de s’assurer que tant les acteurs d’amont que d’aval contribuent au modèle ; en ce sens l’expérience du projet AGID est riche de renseignement, car elle souligne que le renforcement organisationnel et des capacités des EPIC de collecte est essentiel pour mettre en place un tri sélectif effectif qui contribue à garantir un fonctionnement adéquat des centres de tri.
* Afin de créer des conditions propices à l’appropriation des activités du projet par les bénéficiaires locaux (EPIC de collecte, EPIC de CET, DEW, représentation locale du MICL, APC), il est essentiel d’impliquer les autorités de tutelle dont dépendent ces structures (MICLAT, Wilaya).
* Dans les projets où la réalisation des objectifs est tributaire des progrès d’un partenaire, il faudrait prévoir des mécanismes pour débloquer les situations (ex : retard dans le génie civil qui a pénalisé lourdement le résultat 3 relatif aux centres de tri et dalle de compostage).
* La connaissance exacte de la situation réelle sur terrain est primordiale dans la définition de l’objectif du projet. Dans le cas des trois Wilayas, les capacités managériales des EPIC de collecte ont été probablement surestimées, de même que les capacités de l’AND dans sa fonction de maîtrise d’ouvrage déléguée.
* Un projet complexe tel que l’AGID qui couvre une large zone d’intervention (3 grandes Wilaya de l’intérieur) et qui livre et installe des équipements sur une durée très réduite nécessite un engagement sans faille des partenaires et une planification rigoureuse qui ne peut souffrir d’aucune entrave.
* La contrainte de temps sur le projet a représenté un énorme défi et a engendré une forte pression sur la gestion du projet. Une gestion adéquate aurait nécessité plusieurs ATI au moins sur la moitié du projet de façon à accélérer le lancement des marchés, et à réduire le nombre d’imprévus et d’avenants.
* Bien qu’identifié dans les risques du DTF, le changement d’approche en matière de gestion des déchets (valoriser au lieu de mettre en décharge), demande de la persévérance et du temps, et dépasse le cadre d’une durée de projet de coopération
* La séparation de la gestion entre partie belge et partie algérienne a eu des avantages mais également des inconvénients notamment pour ce qui est des aspects infrastructures.
* L’accord-cadre de coopération multi signataire dans le secteur des déchets ménagers et assimilés a permis de mobiliser plusieurs opérateurs belges professionnels qui apporte une plus-value appréciée par les bénéficiaires, crée de la confiance chez les partenaires et peut conduire post-projet à de véritables partenariats.
* La livraison d’équipements singuliers ne devrait se faire que moyennant une garantie de poursuite du projet qui accompagne le bénéficiaire pendant une période donnée.