

ANNEXE

Utilisation de la méthode PCM dans cette étude (méthode de planification participative ¹⁾)

1. Utilisation de la méthode PCM dans cette étude

Dans le but de concevoir un projet efficace reflétant au mieux les besoins des habitants, nous avons introduit dans cette étude la méthode PCM de la JICA, dont nous avons fait un des piliers importants de la méthode d'investigation. C'était la première fois que nous adoptions cette méthode dans le domaine des métiers de la mer.

Nous avons d'abord utilisé cette méthode sur une base expérimentale lors de la première enquête de terrain. Concrètement, nous avons organisé des ateliers de deux jours dans deux villages de pêche, l'un sur la façade méditerranéenne (Souira Kédima) et l'autre sur la façade atlantique (Oued R'mel), réalisant dans chaque endroit une "analyse des participants" et une "analyse des problèmes". Ces ateliers nous ont permis de vérifier que cette méthode était applicable pour cette étude et qu'elle permettrait d'extraire les points importants du développement de la pêche artisanale susceptibles d'aider à la mise au point du plan directeur.

La méthode PCM a ensuite été utilisée lors de la troisième étude de terrain pour réaliser l'étude de faisabilité (c'est-à-dire pour élaborer la base du plan de développement). Nous avons organisé des ateliers de un à deux jours dans six villages-modèles (cf paragraphe 5-1), où nous avons réalisé des analyses aidant à la définition des plans de développement de chaque village ("analyse des problèmes" et "analyse des objectifs"). Enfin, dans trois villages (Souira Kédima, Sidi Hsaine et Tafedna), les membres de la mission d'étude japonaise et leurs homologues marocains ont mis au point le PDM (project design matrix), qui forme l'ossature du plan de développement.

2. Utilité de la méthode PCM

On peut considérer que l'utilisation de la méthode PCM dans cette étude est utile aux trois points suivants.

¹⁾ La méthode de planification participative est une composante de la méthode PCM.

1) Collecte d'informations relatives à la situation de la pêche artisanale

Jusqu'à il y a quelques années, la pêche artisanale était exclue du plan national de développement du Maroc, et pratiquement aucune collecte systématique des informations relatives à l'activité des pêcheurs n'était réalisée. Les informations obtenues directement des pêcheurs dans cette étude étaient donc importantes. Si les interviews, etc. sont également un moyen de collecter les informations, on peut penser que les ateliers, qui réunissent en une fois toutes les personnes concernées et dans lesquels les informations erronées fournies par une partie des participants sont immédiatement vérifiées, permettent d'accroître la précision des informations et de réaliser une collecte efficace également sur le plan quantitatif. Par contre, on doit reconnaître que la participation des femmes aux ateliers était faible, et il faudra remédier à ce point.

2) Amélioration de la conscience de participation au projet

Pour que le projet ait un effet prolongé, il est indispensable que les bénéficiaires du projet que sont les pêcheurs soient conscients du fait que le projet de développement est le leur et qu'ils le prennent en main au niveau du regroupement en syndicats-coopératives, de la maintenance des installations, etc. Les études classiques, basées sur les interviews de pêcheurs, présentent le risque de n'être que de simples écoutes de revendications. Au contraire, on peut penser que les ateliers PCM, dans lesquels les pêcheurs sont en permanence confrontés à eux-mêmes au niveau de l'analyse des participants ou de l'analyse des objectifs, ont permis, au moins un peu, de faire prendre conscience aux pêcheurs qu'ils participent au projet à part entière.

3) Elaboration d'un projet logique et amélioration de la capacité des acteurs (homologues, fonctionnaires locaux) à élaborer un projet

On peut penser que l'utilisation de la méthode PCM, dans laquelle les différents problèmes sont analysés sur la base de relations "cause-effet", nous a permis d'élaborer un projet logique. Le fait d'opposer les opinions des pêcheurs et celles des experts au cours des ateliers ou dans les études de détail réalisées après, a également permis de tirer des conclusions efficaces. Par ailleurs, la série d'expériences de participation aux ateliers a constitué une formation sur le tas (OJT) qui a permis d'améliorer les capacités des participants. En particulier, on peut penser que les homologues du MPM et de l'ONP ont atteint un niveau leur permettant désormais d'organiser des ateliers et d'élaborer des PDM sans l'aide de personne.

3. Proposition relative à l'utilisation du PCM dans l'étude de développement

Ainsi, on peut penser que l'utilisation du PCM dans cette étude était une tentative raisonnée. Pourtant, il s'agissait de la première tentative réelle dans une étude de développement, et un certain nombre de points sont à revoir. Nous souhaitons donc faire un certain nombre de propositions quant à la façon dont cette méthode devra être utilisée dans les études de développement ultérieures.

1) Utilisation de la méthode PCM sur la totalité de l'étude

Dans cette étude, nous avons adopté la méthode PCM à titre expérimental dans la première étude de terrain, puis nous l'avons utilisée pour réaliser l'étude de faisabilité lors de la troisième étude de terrain, c'est-à-dire concrètement pour élaborer le plan de développement. Si on se place du point de vue du principe généralement utilisé dans les études, à savoir avancer du général au particulier, de l'ossature au détail, on ne peut nier que l'utilisation de la méthode déviait légèrement de ce principe dans la seconde moitié.

Pourtant, on peut penser que cette méthode est nécessaire et efficace non seulement pour la mise au point des programmes concrets relatifs à chaque site, mais aussi pour les considérations globales qui en sont à la base (relatives au développement de la pêche artisanale et des villages de pêche en tant que sous-secteur de l'industrie marocaine de la pêche). Cette fois encore, nous avons intégré ces considérations dans l'étude de faisabilité, mais un peu trop tard et sans doute avec une qualité insuffisante.

A l'avenir, il sera nécessaire d'introduire ces considérations assez tôt dans le calendrier de l'étude, concrètement environ six mois après son commencement, de façon que la partie japonaise et son homologue marocaine aient le temps d'acquérir les connaissances de base. On peut penser qu'il faudra consacrer au minimum une semaine à l'analyse des problèmes et à l'élaboration du plan directeur. Il sera important de faire participer à cette discussion des fonctionnaires dont le niveau sera en rapport avec le niveau et l'étendue des débats.

2) Participation active des fonctionnaires locaux aux études de faisabilité

On peut penser que la méthode des ateliers pour les études de faisabilité est globalement adaptée au domaine en question (voir annexe "compte-rendu des ateliers PCM"). Toutefois, s'il est bien d'avoir respecté les opinions des habitants puisque précisément il s'agissait d'ateliers avec participation des habitants, les fonctionnaires locaux, concrètement ceux de la

Direction Régionale des Affaires Maritimes (DRAM), étaient pratiquement réduits à un rôle d'observateurs. Ils n'étaient pas étroitement impliqués dans l'élaboration du PDM. S'il est important de respecter les opinions des habitants, ce sont les administrations locales qui prennent l'initiative pour mettre en oeuvre le plan de développement une fois l'étude terminée. En ce sens, il sera indispensable de faire participer activement les fonctionnaires locaux à l'ensemble du processus d'analyse et d'élaboration des plans de développement.

3) Lien entre les aspects "hard" et "soft"

La présente étude comporte des aspects "soft" (formes de pêche, communauté des pêcheurs, etc.) et des aspects "hard" (installations de pêche, infrastructures, etc.). Les ateliers PCM, sur lesquels reposait l'utilisation de la méthode PCM, ont porté essentiellement sur les aspects "soft", leur contribution aux aspects "hard" étant limitée. (Il était en effet difficile de faire participer activement les experts chargés de l'étude des aspects "hard" compte tenu de l'ampleur de leur tâche et du calendrier.) Même si les ateliers PCM se caractérisent par le fait de ne pas comporter d'étude technique pointue, il est souhaitable de concevoir le plan d'ensemble de l'étude de manière que les responsables des aspects "hard" puissent participer plus longtemps aux ateliers (concrètement, au minimum un jour à chaque atelier d'analyse dans chaque site et un jour à l'atelier PDM).

4) Activation de la participation des femmes aux ateliers

Pour faire en sorte que le plan de développement serve réellement à l'ensemble des bénéficiaires du projet, il est important de refléter les opinions des femmes. Mais comme, en général, elles ne donnent pas facilement leur avis en présence des hommes, on peut penser qu'il est important de créer des occasions spéciales (par exemple des ateliers centrés sur les femmes) afin de prendre en compte activement leurs opinions.

Telles sont les principales propositions que nous faisons. Tout en utilisant la méthode PCM, nous avons essayé d'y apporter des améliorations, et on peut penser que cela a donné des résultats intéressants. Nous présentons donc ici, à titre d'information, les principales améliorations apportées.

1) Utilisation combinée avec un RRA (rapid rural appraisal)

Au stade de l'analyse, nous avons réalisé, au début de l'atelier, un mapping basé sur la technique du RRA. Celle-ci a en particulier permis à la partie japonaise d'appréhender en un temps limité la situation servant de base à la discussion.

2) Introduction de pondérations dans les analyses (problèmes, objectifs)

La méthode PCM n'utilise de pondérations qu'à la fin du processus d'analyse, au stade des analyses alternatives, et le risque existe que la discussion soit inefficace. Cette fois-ci, nous avons introduit des pondérations dès le processus de définition de la généalogie des problèmes, et on peut penser que cela a été utile pour définir rapidement les coefficients de pondération.

3) Accent mis sur les informations quantitatives dans le processus d'analyse

Les analyses, dont le processus est souvent essentiellement qualitatif, risquent de fournir un résultat qui n'est pas nécessairement précis. Cette fois-ci, nous avons pris en compte dès le stade de la définition de la généalogie des problèmes des informations aussi quantitatives que possible, ce qui a permis de réaliser une analyse en profondeur et objective.

4) Etude des responsables des activités futures au stade de l'analyse des objectifs

Jusqu'à présent, nous n'étions pas allés jusqu'à définir qui fait quoi dans les projets futurs, c'est-à-dire à élaborer un plan d'opérations. Cette fois-ci, ayant inclus ce sujet dans l'analyse des objectifs, nous avons réussi à faire penser aux pêcheurs participant aux ateliers qu'ils n'étaient pas simplement les bénéficiaires du projet, mais aussi en partie ses acteurs. Dans la mesure où cela a permis une approche précise du projet dès le stade initial, on peut également penser que l'élaboration du plan d'opérations futur se déroulera de façon très fluide.

5) Visualisation des discussions

La plupart des pêcheurs participant aux ateliers ne savaient pas lire. Utilisant autant que possible des images et des diagrammes, nous avons donc fait en sorte qu'ils ne soient pas exclus des discussions liées au processus de définition de la généalogie des problèmes et de la généalogie des objectifs. On peut penser que cela a eu un certain effet.

Compte-rendu des ateliers PCM de la JICA (JPCM)

1. Ateliers au MPM

- 1) Dates 2, 3 et 5 septembre (1ère session)
8 octobre (2ème session: révision des résultats de la 1ère session sur la base des résultats de l'étude de terrain)
- 2) Lieu de réunion salle de réunion du MPM
- 3) Participants *
- (Partie japonaise) 6 membres de la mission d'étude, y compris le modérateur ¹⁾
1 expert de la JICA
1 interprète (1ère session seulement)
- (Partie marocaine) 9 fonctionnaires du MPM
1 fonctionnaire de l'ONP
1 membre de l'INRH
- * chiffres au premier jour, pouvant varier par la suite
- 4) Organisation Interprétation japonais-français pour la 1ère session seulement. Les fiches étaient remplies en anglais.
- 5) Chronologie
- 2 septembre (1) Cours sur la méthode du JPCM et des ateliers (9h30 - 11h50)
(2) Analyse des problèmes (11h50 - 17h30, avec pause de midi d'1h30)
- 3 septembre (1) Cours sur l'analyse des objectifs et discussion des problèmes centraux (9h30 - 10h30)
(2) Analyse des objectifs (10h40 - 12h40)
(3) Cours sur le PDM (12h40 - 13h15)
- 5 septembre Discussion sur le PDM sur la base de l'exemple proposé par la mission (Plan directeur) (15h30 - 16h30)

¹⁾ Dans tous les ateliers sauf celui de Moulay Bousselham, M. Sasao, membre de la mission chargé du développement à type participatif.

8 octobre Discussion sur le PDM sur la version améliorée proposée par la mission (Plan directeur) (10h30 - 12h00)

6) Observations

Ayant déjà organisé, lors de la 2ème étude de terrain, un atelier JPCM expérimental à Souira Kédima, nous avons utilisé ses résultats. Concrètement, dans l'analyse des participants, nous avons vérifié, à partir du compte-rendu de la fois précédente, que les artisans-pêcheurs sont bien les bénéficiaires du projet. En ce qui concerne l'analyse des problèmes, nous avons corrigé la généalogie des problèmes élaboré la fois précédente. Toutefois, lors de la 1ère session (2, 3 et 5 septembre), les participants de la partie marocaine n'étant pas tous au courant de la situation dans les villages de pêche, une nouvelle discussion a eu lieu le 8 octobre après une série d'études de terrain

2. Atelier de Souira Kédima

- 1) Date 8, 9 et 10 septembre (phase d'analyse)
11 septembre (phase de formulation du projet)
 - 2) Lieu de réunion phase d'analyse: salle de réunion du Bureau de la commune rurale
phase de formulation du projet: salle de réunion d'un hôtel
 - 3) Participants *
(partie japonaise) 4 membres de la mission d'étude (y compris le modérateur)
(partie marocaine) 7 pêcheurs (presque tous propriétaires de leur barque)
1 fonctionnaire du MPM (siège)
2 fonctionnaires de l'ONP
2 fonctionnaires de la DRAM de Safi
1 fonctionnaire de la Direction Régionale des Travaux Publics de Safi
- * chiffres au premier jour, pouvant varier par la suite; l'atelier du 11 a eu lieu au sein de la mission d'étude.
- 4) Organisation Les discussions ont eu lieu en anglais et en arabe, avec interprétation par les fonctionnaires du MPM et de l'ONP. Les fiches étaient remplies en anglais et en arabe.

5) Chronologie

- 8 septembre (1) Mapping (10h40 - 12h30)
(2) Analyse des participants (15h10 - 15h45)
(3) Analyse des problèmes (15h45 - 17:50)
- 9 septembre Analyse des problèmes (15h30 - 18:45)
- 10 septembre (1) Analyse des objectifs (15h15 - 18:30)
(2) Réponse à l'enquête (18h30 - 19h00)
- 11 septembre Discussion et élaboration du PDM servant d'ossature au plan de développement régional (18h00 - 19h30)

6) Observations

Le 12 septembre, une séance d'explication de la méthode JPCM, du résultat des ateliers et de la méthode PDM a été organisée pour le directeur de la DRAM de Safi. Nous leur avons demandé d'utiliser efficacement la méthode PDM à l'avenir.

3. Atelier de Tafedna

- 1) Date 15 et 16 septembre (phase d'analyse)
19 septembre (phase de formulation du projet)
- 2) Lieu de réunion phase d'analyse: salle de réunion du foyer municipal
phase de formulation du projet: salle de réunion d'un hôtel
- 3) Participants *
- (partie japonaise) 4 membres de la mission d'étude (y compris le modérateur)
2 membres du Comité de surveillance des travaux (observateurs, les 15 et 16 seulement)
- (partie marocaine) 9 hommes (dont 2 mareyeurs, le représentant de la commune et le caïd)
2 fonctionnaires du MPM (siège)
1 fonctionnaire de l'ONP
1 fonctionnaire de la DRAM d'Essaouira
1 membre de l'INRH

* chiffres au premier jour, pouvant varier par la suite; l'atelier du 19 a eu lieu au sein de la mission d'étude.

4) Organisation Les discussions ont eu lieu en anglais et en arabe, avec interprétation par les fonctionnaires du MPM et de l'ONP. Les fiches étaient remplies en anglais et en arabe.

5) Méthode

15 septembre Analyse des problèmes (14h00 - 16h30). Les présentations du mapping, de l'analyse des participants et de la méthode JPCM, menées en parallèle, ont été terminées le matin.

16 septembre (1) Analyse des problèmes (9h45 - 11:30)
(2) Analyse des objectifs (11h30-12h40, 14h10-17h00)

18 septembre Discussion et élaboration du PDM servant d'ossature au plan de développement régional (18h00 - 19h00) (discussion sur la base de la proposition par le membre chargé du développement à type participatif)

6) Observations

Le 19 septembre, une séance d'explication de la méthode JPCM, du résultat des ateliers et du PDM a été organisée pour le directeur de la DRAM d'Essaouira. Nous leur avons demandé d'utiliser efficacement le PDM à l'avenir.

4. Atelier de Tifnité

1) Date 22 et 23 septembre (analyse seulement)

2) Lieu de réunion 22 septembre : endroit près de la plage aménagé spécialement
23 septembre : salle de réunion de la DRAM d'Agadir (l'utilisation des fiches étant difficile, nous avons changé le lieu de réunion pour le deuxième jour)

3) Participants *

(partie japonaise) 3 membres de la mission d'étude (y compris le modérateur)

(partie marocaine) 13 pêcheurs, dont l'amin (la plupart propriétaires de leur bateau; une vingtaine de pêcheurs assistaient comme observateurs)

2 fonctionnaires du MPM (siège)

1 fonctionnaire de l'ONP (siège)

1 membre de l'INRH

1 fonctionnaire de la DRAM d'Agadir

1 fonctionnaire de la Direction Régionale des Travaux Publics

* chiffres au premier jour, pouvant varier par la suite

4) Organisation Les discussions ont eu lieu en anglais et en arabe, avec interprétation par les fonctionnaires du MPM et de l'ONP. Les fiches étaient remplies en anglais et en arabe.

5) Chronologie

22 septembre (1) présentation de la méthode JPCM (11h00 - 12h00)

(2) analyse des problèmes (14h15 - 17h00)

23 septembre (1) analyse des problèmes (9h45 - 11h30)

(2) analyse des objectifs (11h00 - 12h15)

5. Atelier de Moulay Bouselham

1) Date 25 septembre (analyse seulement)

2) Lieu de réunion Café Kabab, Moulay Bouselham

3) Participants

(partie japonaise) 1 membre de la mission d'étude (modérateur)

(partie marocaine) 22 pêcheurs (10 hommes et 12 femmes, dont 7 veuves)

3 fonctionnaires du MPM (siège)

1 fonctionnaire de l'ONP

4) Organisation

Les discussions ont eu lieu en anglais et en arabe, avec interprétation par les fonctionnaires du MPM et de l'ONP. Les fiches étaient remplies en anglais et en arabe.

5) Chronologie

25 septembre (1) Présentation de la méthode JPCM (11h45 - 12h00)

- (2) Analyse des problèmes
(femmes seulement, 12h00 - 13h00, 14:30 ~ 16:00)
- (3) Analyse des problèmes (hommes seulement, 16h00 - 17h00)

6. Atelier de Kaa Sgrass

- 1) Date 28 septembre (phase d'analyse seulement)
- 2) Lieu de réunion salle de réunion du Bureau de la commune rurale
- 3) Participants
 - (partie japonaise) 5 membres de la mission d'étude (y compris le modérateur)
 - (partie marocaine) 8 pêcheurs, dont l'amin (la plupart propriétaires de leur barque)
 - 3 fonctionnaires du MPM (siège)
 - 1 fonctionnaire de l'ONP (siège)
 - 1 Caïdat
 - 1 Caïdat adjoint
 - 1 représentant de la commune
 - 2 représentants adjoints de la commune
 - autres: 3 (secrétariat de la commune)
- 4) Organisation Les discussions ont eu lieu en anglais et en arabe, avec interprétation par les fonctionnaires du MPM et de l'ONP. Les fiches étaient remplies en anglais et en arabe.
- 5) Chronologie
 - 28 septembre
 - (1) Présentation de la méthode JPCM
(mapping de 11h00 à 11h50)
 - (2) Analyse des problèmes (11h50 - 14h00, 15h15 - 17h00)

7. Atelier de Sidi Hsaine

- 1) Date
1er et 2 octobre (phase d'analyse)
3 octobre (phase d'élaboration du plan)
- 2) Lieu de réunion
Analyse : salle de réunion de la DRAM de Nador
Elaboration du plan : salle à manger d'un hôtel
- 3) Participants *
(partie japonaise) 5 membres de la mission d'étude (y compris le modérateur)
(partie marocaine) 8 pêcheurs (tous propriétaires de leur barque)
3 fonctionnaires du MPM (siège)
1 fonctionnaire de l'ONP (siège)
1 fonctionnaire de la DRAM de Nador

* chiffres au premier jour, pouvant varier par la suite; l'atelier du 3 a été organisé entre les membres de la mission.
- 4) Organisation
Les discussions ont eu lieu en anglais-arabe-berbère, avec interprétation par les fonctionnaires du MPM et de la DRAM de Nador. Les fiches étaient remplies en anglais et en arabe.
- 5) Chronologie
1er octobre
(1) Présentation de la méthode JPCM (11h30 - 12h30, mapping et analyse des participants réalisés en même temps) terminé le matin
(2) Analyse des problèmes (12h30 - 13h05, 14h20 - 17h45)
2 octobre
(1) Revue des premières discussions (9h25 - 9h40)
(2) Analyse des objectifs (9h40 - 12h40)
3 octobre
Discussion et élaboration du PDM servant d'ossature au plan de développement régional (19h00 - 20h00) (discussion sur la base de la proposition par le membre chargé du développement à type participatif)

6) Observations

Le 4 octobre, une séance d'explication de la méthode JPCM et du résultat des ateliers ainsi que de PDM a été organisée pour le directeur de la DRAM de Nador. Nous leur avons demandé d'utiliser efficacement la méthode PDM à l'avenir.

Structure du PDM

Grandes lignes du projet	Indicateurs	Origine de ces indicateurs	Conditions extérieures ¹⁾
Objectifs généraux: décrire davantage sur le long terme les points auxquels la réalisation des objectifs du projet contribuera (3 à 5 ans après l'achèvement du projet)	Décrire ces points de façon plus quantitative et plus concrète (phase du projet, bénéficiaires, régions, etc.)	Décrire les sources de ces indicateurs (sources fiables)	Décrire les conditions nécessaires pour maintenir l'objectif général, ou pour déboucher sur un objectif encore plus élevé
Objectifs du projet: décrire les objectifs qui doivent être réalisés à l'achèvement du projet	Décrire ces objectifs de façon plus quantitative et plus concrète (phase, bénéficiaires, régions, etc.)	Décrire les sources de ces indicateurs (sources fiables)	Décrire les conditions extérieures nécessaires pour que les objectifs du projet débouchent, une fois réalisés, sur l'objectif général (conditions importantes, indépendantes du projet et ayant des chances d'être réalisées)
Résultats: décrire plus concrètement les points importants nécessaires à la réalisation des objectifs du projet (même avant la fin du projet)	Décrire ces points de façon plus quantitative et plus concrète (phase, bénéficiaires, régions, etc.)	Décrire les sources de ces indicateurs (sources fiables)	Décrire les conditions extérieures nécessaires pour que ces résultats débouchent sur les objectifs du projet ci-dessus (conditions importantes, indépendantes du projet et ayant des chances d'être réalisées)
Activités: décrire les activités couramment réalisées par les équipes de projet, en les groupant par type de résultat à obtenir	Intrans: indiquer les différents points (personnel, matériel, montant, etc.), en séparant les parties japonaise et marocaine: - Partie japonaise: Détachement d'experts Accueil de stagiaires Fourniture de matériels - Partie marocaine: Mise en place d'homologues Allocation budgétaire		Décrire les conditions extérieures nécessaires pour que ces activités débouchent sur les résultats ci-dessus (conditions importantes, indépendantes du projet et ayant des chances d'être réalisées)
			Conditions préalables: décrire les conditions nécessaires pour lancer les différentes activités

¹⁾ les conditions extérieures indiquées pour un niveau sont également valables pour les niveaux situés au-dessus; il n'est pas nécessaire de les répéter.



Faint, illegible text or markings at the bottom of the page, possibly bleed-through from the reverse side.

JICA